

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ПЕДАГОГІКИ ТА ОСВІТИ**

До захисту допустити:
В.о. завідувача кафедри
_____ Наталя ВОЄВУТКО
«___» _____ 2021 р.

**«РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ НА ПРИКЛАДІ
ДІЯЛЬНОСТІ ОСВІТНІХ ОКРУГІВ»**

Кваліфікаційна робота
здобувачки вищої освіти другого
(магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійної програми
«Менеджмент. Управління закладом
загальної середньої освіти»
Рудневої Ірини Олександрівни

Науковий керівник:
Воєвутко Н. Ю.,
кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри педагогіки та освіти

Рецензент:
Москаленко І. І., директор
Комунального закладу
«Спеціалізована школа з поглибленим
вивченням окремих предметів І-ІІІ
ступенів №4 Маріупольської міської
ради Донецької області»

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____
Секретар ЕК _____
«___» _____ 2021 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	7
1.1. Аналіз базових понять дослідження....	7
1.2. Регіональне управління освітою як система	14
Висновки до розділу 1.....	26
РОЗДІЛ 2. ОСВІТНІ ОКРУГИ ЯК ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ	28
2.1. Моделі освітніх округів	28
2.2. Освітні округи в Україні та у місті Маріуполі Донецької області	48
2.3. Ефективність діяльності освітніх округів Донецької області.....	68
Висновки до розділу 2.....	70
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76
ДОДАТКИ	84

ВСТУП

Сьогодні, реформування різних галузей і сфер нашої життєдіяльності, з метою надання якісних послуг, здійснюється реформування і в галузі освіти. Нові умови життєдіяльності українського суспільства висувають нові вимоги до управління освітою, що зумовлює необхідність впровадження в зміст і характер цієї діяльності інновацій, які дали б змогу привести у відповідність систему, яка управляє, із системою, на яку це управління спрямовується, надати останній більшої гнучкості та життєспроможності, співвіднести її з трансформаціями та модернізаціями, що мають місце в сучасному українському суспільстві загалом та особливостями окремих регіонів. Головним аспектом розвитку системи освіти в нашій державі є її регіоналізація. Особливе значення **актуальності дослідження** є формування вирішення проблеми регіонального освітнього простору в загалі та окремих його елементів, особисто стосується освітніх округів.

Управління освітою в регіоні, спрямоване на реалізацію державної політики в галузі освіти, яка є пріоритетною сферою соціально-економічного, духовного і культурного розвитку суспільства, є ефективним за таких умов:

- гнучкого врахування результатів структурно-функціонального аналізу змісту діяльності регіональних органів управління освітою та нових суспільних потреб і освітньо-виховних завдань, що стоять перед школою;

- наукового обґрунтування змісту, конкретизації функцій і напрямів скоординованої діяльності органів управління освітою в регіоні та установ освіти в річному управлінському циклі;

- розробки і впровадження організаційно-методичної системи управління освітою в регіоні, котра враховує логічно-змістовну діяльність усіх його основних суб'єктів [31, 33, 36].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методологічні аспекти проблем регіонального управління освітою в нових соціально-економічних умовах сьогодення викладені в працях Г.Ушамірської,

Єфремової А., Артюхова А., Даниленко Л., Набока М., Оглобіної Г., Репіна С., Черник Б. Дослідники фокусують увагу на особливостях функціонування регіональної системи освіти, її проблемах і способах вирішення окремих з них, наголошують на необхідності перегляду традиційних методів реалізації цього процесу та впровадження в зміст і характер управлінської діяльності інновацій як передумови її оптимізації, переведення на рівень сучасних вимог [2,54].

Науковці і методисти інститутів передвищої та вищої освіти різних міст та областей (Львів, Маріуполь, Київська, Рівненська, Хмельницька області) звертають увагу на впровадження освітніх округів. Це відображено в аналітичних доробках науковців Беха О., Ващенко Л., Громового В., Осадчого І та керівників регіональних освітніх підрозділів та структур. Вивчення питань про повноту і системність досліджень напрямів перетворювальної дії освіти на суспільство, змінення рівня впливу освіти на галузі та різні сфери є результатом регіоналізації.

Непоспішність процесу створення освітніх округів доводить про недостатнє поширення досвіду серед освітян та громадян [2,54].

Регіональна освітня система усвідомлюється як система освітніх технологій, форм, методів і засобів освіти, механізмів взаємодії між ними. Також принципам регіоналізації відповідають структура і функціонування, вони відображають регіональні особливості розвитку всієї освіти і суспільства [54,59,61].

Об'єкт дослідження: діяльність керівників міських відділів і департаментів освіти, керівників освітніх округів регіонального управління освітою;

Предмет дослідження: зміст діяльності органів регіонального управління освітою та освітніми округами.

Мета дослідження: дослідити особливості регіонального управління освітою на прикладі діяльності освітніх округів.

Завдання дослідження:

1) обґрунтувати сукупність базових положень і дефініцій, що складають теоретико-методологічну основу дослідження;

2) визначити та експериментально перевірити фактори, що впливають на функціонування системи регіонального управління освітою взагалі та освітніх округів зокрема;

3) оцінити ефективність функціонування регіональних систем управління освітою;

4) розробити й теоретично обґрунтувати конкретні практичні кроки щодо утворення освітніх округів;

Методи дослідження:

- теоретичні: вивчення вітчизняної і зарубіжної літератури з питань регіонального управління освітою; аналіз нормативних документів з метою визначення стану проблеми формування регіональної освітньої політики і теоретичного обґрунтування умов, що забезпечують їх формування;

- емпіричні: педагогічне спостереження, бесіди, анкетування, тестування, вивчення результатів діяльності освітніх округів з метою вияву основних протиріч і недоліків у змісті, методах і формах механізму утворення освітніх округів і дослідження рівнів сформованості освітніх округів;

- хронологічний, що дав змогу розглянути проблеми формування регіональної освітньої політики часовій послідовності;

- термінологічного аналізу – для визначення базових понять дослідження;

- педагогічного моделювання; метод наукової ідентифікації й порівняльного аналізу літературних джерел із метою забезпечення достовірності одержаних результатів;

- прогностичний – для поширення висновків, здобутих у результаті

аналізу використаних джерел, на модель регіонального управління освітою (на прикладі освітніх округів).

Теоретичне значення дослідження полягає в обґрунтуванні ефективності регіонального управління освітою та результативності діяльності освітніх округів. Базою дослідження виступили: освітні округи м. Маріуполя Донецької області.

Апробація результатів дослідження. Основні положення, висновки та результати дослідження презентувалися та обговорювалися на конференціях «НУШ: траєкторія поступу», м. Маріуполь, 2020 рік.

Публікації. Результати дослідження відображено у статті збірки «Освітній менеджмент».

Структура та обсяг дослідження. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списків використаних джерел, додатків. Робота містить 3 таблиці, 5 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ УМОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

1.1. Аналіз базових понять дослідження.

Проблеми функцій освіти, зокрема питань розвитку освіти, висвітлюються у питаннях досить широко і є достатньо актуальними. Дослідники (Г.Ушамирська, А.Єфремова, М.Артюхов, Л.Даниленко, М.Набока, Г.Оглобіна, С.Репін, Б.Черник) фокусують увагу на особливостях функціонування регіональної системи освіти, її проблемах і способах вирішення окремих з них, наголошують на необхідності перегляду традиційних методів реалізації цього процесу та впровадження в зміст і характер управлінської діяльності інновацій як передумови її оптимізації, переведення на рівень сучасних вимог [26,35,54].

Дослідження наукової літератури з проблеми організації освіти в умовах регіону показало, що існують наукові розробки загального порядку, які описують процеси перенесення центру освіти з державного на регіональний рівень, тобто, процеси децентрації освіти у регіони. Так, дослідження з організації регіонального освітнього простору М.Дарманського, Г.Єльнікової, Н.Острроверхової, В.Петрова, Л.Пісоцької пояснюють необхідність організаційних змін в освіті саме з позицій децентрації [29,38,39]. Н.Острроверхова доводить, що економічні обставини, які змінилися у країні, не сприяють розвитку системи освіти у регіонах тільки із центру [35].

Дослідник М. Дарманський теоретично обґрунтовує соціально-педагогічні основи управління освітою в регіоні з позицій децентрації й експериментально доводить доцільність моделі регіонального управління. [23,26,38]

В.Петров докладно розглядає розвиток інформаційних зв'язків в освіті регіону і пропонує перехід до кооперативних інформаційних каналів у

системі, що забезпечує гарантовану високу якість освіти, і відповідає внутрішній сутності процесу децентрації системи освіти [54].

Соціально-педагогічні основи управління освітою в регіоні, проблеми теорії і практики управлінської діяльності регіональних органів управління освітою, наукові засади їх реформування всебічно розкриті в монографіях і дослідженнях Л.Даниленко, Н.Острроверхової, О.Зайченко, Л.Калініної, І.Охріменко [33,35].

На думку М.Дарманського, Г.Єльнікової від внутрішньої організації регіональних систем освіти залежить якість освітнього простору [3, 5]. А саме, реалізація державних і регіональних вимог до сфери освіти, впровадження інновацій, створення педагогічних технологій, зростання якості освіти, задоволення освітніх потреб суспільства й виконання його соціального замовлення.

На думку англійських учених Е. Грехама і Дж. Ньюхема, дефініція поняття «регіоналізм» співвідноситься з поняттям «регіон» як «націоналізм» із «нацією» і являє собою відображення індивідуальних і колективних поглядів щодо регіону, які проявляються через певні позиції, відносини та взаємозв'язки. Внутрішньодержавний регіоналізм існує в різних формах прояву: як етнічний націоналізм, метою якого може бути досягнення політичної незалежності, тенденції до сепаратизму, і як прагнення населення окремого регіону до політичної й економічної самостійності територіального простору з метою підвищення ефективності системи управління, розширення відповідних повноважень, закріплених конституційно-правовими актами. Отже, він певною мірою являє собою сукупність різних теоретичних підходів щодо визначення сутнісного стану відносин (зокрема і конфліктних) між регіонами і центром [8,35,61].

Важливо зазначити, що в основу управління освітою в умовах регіону всіма вказаними авторами покладені концептуальні засади освіти, а саме: утвердження національних традицій, системи цінностей на засадах шанування прав людини; опанування традиційними та інноваційними

методами навчання і виховання; індивідуалізація і диференціація навчально-виховного процесу.

Науковці і методисти інститутів передвищої та вищої освіти різних міст та областей (Львів, Маріуполь, Київська, Рівнеська, Хмельницька області) звертають увагу на впровадження освітніх округів. Це відображено в аналітичних доробках науковців Беха О., Ващенко Л., Громового В., Осадчого І та керівників регіональних освітніх підрозділів та структур. Вивчення питань про повноту і системність досліджень напрямів перетворювальної дії освіти на суспільство, змінення рівня впливу освіти на галузі та різні сфери є результатом регіоналізації [21,28,69].

Поняття «управління» найбільш увійшло в різні галузі, сфери. Існують управління біохімічними процесами в живих організмах, управління технічними пристроями, машинами, управління соціальними процесами та інші. Сенс «управління» визначається як «елемент, функція організмів, систем різної природи, що забезпечують збереження їх певної структури, підтримання режиму діяльності, реалізацію їх програм» [59].

Американські вчені визначають «управління» – як дію, яка спрямована на об'єкт, з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин, також вважають як «праця іншими руками», – управляти – це робити що-небудь руками інших [59,64].

У філософському розумінні управління – це «елементарна функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), яка забезпечує збереження їх структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програми, мети діяльності» [29,53].

Складовими управління є: організація, керівництво, мистецтво спілкування з людьми, здатність ставити цілі й знаходити засоби для їх досягнення. Їх можна визначити як досягнення визначеної мети поширення досвіду, шляхом використання праці людей.

Управління виникає коли люди об'єднуються, щоб спільно зробити те, що порізно зробити не можуть або порізно це робити нераціонально. Таке

управління існує в соціальному просторі. В цьому, завдання полягає у формуванні загальної мети і співпраці учасників спільної діяльності для їх досягнень. Воно розкривається в процесі управління, де спільна діяльність стає не контрольованою і хаотичною, а цілеспрямованою та організованою.

«Управління» - цей термін з'явився приблизно 20 років тому у вітчизняних словниках, енциклопедіях, у повсякденному побуті педагогів. До цього у школах вживався термін «керівництво». А у 70-х роках ХХ ст. в галузі освіти, «керівництво» змінилось на «управління». В цьому періоді розпочинається поступовий перехід від традиційного школознавства до розробки основ внутрішкільного управління (ідеї В.Г.Афанасьєва, Д.М.Гвішіані та ін.).

Водночас дослідники В.Г.Афанасьєв і А.Д.Урсул підкреслюють: «Управління є визначена діяльність, яку здійснює суб'єкт системи управління стосовно об'єкта управління з тим, щоб перетворити його, забезпечити рух до заданої мети...». [59]

В деяких словниках, управління дає таку формуліровку: «Управління» – це процес цілеспрямованого впливу керуючої підсистеми або органу управління на керовану підсистему або об'єкт управління з метою забезпечення його ефективного функціонування та розвитку» [58,63].

«Управління» окреслюють, як специфічну функцію різних систем природи, суспільства, технічно-виробничої сфери, що гарантують їх життєдіяльність, цілеспрямовану динаміку розвитку, реалізацію окремих спрямованих програм і теоретичних та практичних завдань. Вважають, що в соціальному середовищі в управлінні виявляється діяльність суспільних інститутів і окремих індивідів, поділених на регулювання стихійних та усвідомлених, об'єктивних і суб'єктивних чинників, упорядкованих суспільними відносинами [98].

«Управління» обумовлена природою адміністративного права, яке виступає регулятором самих управлінських відносин.

Визначення поняття «адміністрація» - у перекладі з латинської означає «управління», а словосполучення «адміністративне право» цілком закономірно можна визначати як «управлінське право».

Термін «управління» — це діяльність з керівництва. Найчастіше його розуміють як діяльність, що спрямовує і регулює суспільні відносини; сукупність приладів і механізмів, за допомогою яких приводять у рух машини; підрозділ у системі установи тощо [24,62,67,68].

Від конкретних аспектів управління залежить багатозначність термінології і її тлумачення. Не повинно виникати таких проблем, коли освітяни, економісти чи юристи або інші спеціалісти, опираючись на управлінську термінологію, вкладають у неї різний зміст. Тому пошуки дослідників може реально характеризувати управління в усіх можливих проявах, цікавих з наукової точки зору і щоб мали велике практичне значення.

Головну роль у пошуку звичайних характеристик управління відіграла кібернетика (від грец. киверно — мистецтво управління) - наука про загальні закономірності та процеси отримання, зберігання, передавання, обробка інформації. За деякими категоріями, вироблених кібернетикою, були визначені єдині вимоги щодо розуміння сутності управління, яка по-різному визначена у різних поняттях «відомчого» підходу [58,63,64].

Проаналізуємо зміст терміну «регіон». У законодавстві регіон розуміють як частину території України, яка володіє сукупністю декількох умов середовища, таку як природну, соціально-економічну, національну, культурну та інші. Межі можуть співпадати, а можуть і не співпадати з кордонами адміністративно-територіального поділу. Також регіон може об'єднувати територію кількох селищ, міст тощо, враховуючи аналіз засад регіонального управління. Галузеве управління не відділяється від міжгалузевого й регіонального, вони доповнюють одне одного, тісно взаємодіють.

Характерним є те, що регіональне управління здійснюють місцеві органи самоврядування, які діють у межах відповідних адміністративно-територіальних громад, які самостійно здійснюють виконавчі функції на території автономії з питань, які віднесено законодавством України до їх компетенції [17,46,50].

Обласні, районні та міські адміністрації виконують функції регіонального управління на підпорядкованих їм територіях, забезпечують реалізацію завдань, законів, актів, прийнятих Верховною Радою, Президентом і Кабінетом Міністрів України, а також зв'язок з органами місцевого самоврядування в області, районі, місті, виконання

Діяльність місцевих адміністрацій ґрунтується на таких регіональних засадах, як забезпечення і застосування законів на ввіреній території, особиста відповідальність керівників за стан розвитку регіонів, поєднання інтересів та надання необхідної інформації громадянам, їх організаціям.

Створюються відділи, управління, департаменти, з метою правового, організаційного, матеріально-технічного забезпечення діяльності місцевих адміністрацій. Кабінет Міністрів України розробляє приблизний перелік управлінь, відділів та інших служб місцевих адміністрацій, також типові положення про ці підрозділи. Остаточну структуру апарату визначає сама адміністрація, що теж є регіональним управлінням, за яким і виявляється у компетенції органів самоврядування, які їм підзвітні, підконтрольні та делеговані їм повноваження. Виконують свої функції підприємства й установи, їх адміністрація безпосередньо здійснює управління трудовими колективами, спрямовує їх на діяльність та виконання завдань виробничого, соціального та іншого характеру.

Отже, було проаналізовано зміст базових понять дослідження: «регіон», «регіональне управління», «управління», «керівництво», «адміністрація». Одним з проявів цього стають жваві дискусії стосовно розуміння стратегії, принципів та критеріїв проведення в Україні адміністративно-територіальної реформи та реформи освітньої галузі; прийняття національної концепції

планування просторового розвитку та визначення місця і ролі регіонального управління освітою. Вирішення цих питань ускладнюються через «поєднанням» багатоієрархічних і часто різноспрямованих соціально-економічних інтересів реорганізації на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях [35].

1.2. Регіональне управління освітою як система.

Важливі аспекти розвитку системи освіти є її регіоналізація, яка включає розмежування компетенцій між різними рівнями керуючих структур, формування регіонального освітнього середовища в цілому і становлення окремих його елементів та освітніх округів.

З боку держави і суспільства до якості, доступності та ефективності освітніх послуг сприяють формуванню нових умов розвитку регіональної освіти. При вирішенні проблем удосконалення мережі освітніх закладів і установ, необхідно проведення реструктуризації мережі загальноосвітніх закладів та забезпечення рівного доступу до освіти, профільного навчання в старшій школі, підвищення якості освіти за рахунок асигнувань освітніх ресурсів, адекватних визначеному етапу навчання, і конкуренції установ. Мережа повинна забезпечувати доступ до комплексу освітніх послуг. При цьому повинна відповідати реальним потребам у відповідних освітніх послугах.

На думку науковців, рубежі століть в Україні завжди складні, наповнені надзвичайними подіями, але вони ж, як правило, стають новим етапом розвитку країни, що зачіпають долі та інтереси багатьох мільйонів людей, що змінює істотно їх спосіб життя, систему відносин. Кожного разу в такій ситуації виникає проблема спроможності і готовності людей прийняти ці зміни, адаптуватися до нових умов, але не шляхом простого пристосування, а через оновлення знання, інтенсифікацію процесу пізнання, творчого осмислення перспектив розвитку суспільства, тобто шляхом приведення

системи і змісту освіти у відповідність зі станом і тенденціями розвитку суспільства [31,33].

Зміна системи – завжди болісний процес для її суб'єктів, що вимагає таких способів керування системою, щоб, з одного боку, не взяли гору емоції, і з іншого, щоб раціоналістичний підхід не зробив життя цілого покоління особливо важкими. В Україні на рубежі ХХ і ХХІ століть спроба перетворити країну на основі суто прагматичного теоретичного підходу, без урахування історії, традицій, менталітету народу вилилася в тривалий і важкий шлях, по якому рухалась країна, народ і, природно, система освіти [35,61].

Але навіть за цих умов завжди є можливість для визначення найбільш оптимального способу руху і вирішення завдань накопичення та розвитку потенціалу. Це особливо важливо в системах, що працюють з новим поколінням, дітьми та підлітками, юнацтвом, бо у них немає часу чекати певної стабілізації, вони ростуть і розвиваються кожен день, їм не можна сказати «Потрапити до завтра», бо завтра для них і є саме життя, вони повинні бути здатні зайняти в ній власне місце.

«Якщо аж до ХІХ століття розвиток освіти на концептуальному рівні відбувалося в основному в системі педагогічного знання, то поступово інтерес до нього стали виявляти філософи, письменники, широко мислити соціальні та політичні діячі, а в ХХ столітті сфера освіти стала об'єктом пильної уваги і дослідницького інтересу соціологів, економістів, психологів та ін.» [25].

Недоліки регіонального управління освітою:

- 1) відсутність стратегічних управлінських проектів і методів їх реалізації не дозволяє вибудовувати адекватну освітню політику;
- 2) прийняття окремих управлінських рішень не пов'язане єдиною логікою розвитку мікрорегіональної суспільно-економічної життя;
- 3) нераціональне співвідношення централізації та децентралізації, управління та самоврядування, що має два найважливіших аспекти. По-

перше, наявність владних функцій у місцевих органах самоврядування не супроводжується виробленням мікрорегіональної інтегративної соціокультурної політики, що дозволяє їм реально впливати на стан справ. По-друге, в системі освіти не формується замовлення на якість людського ресурсу під потреби регіональної економіки;

4) не розробленість механізмів взаємодії, інтеграції зусиль різних суб'єктів освіти [16,44,50].

Сисоєва С. описує, що освіта трансформує і спрямовує життя суспільства, зберігаючи в ньому все. Має цінність для людини визначати стратегію і реалістичні умови розвитку суспільства, формує нове мислення, нове бачення мети життя [57].

У системі освіти активно розгортається інноваційна діяльність: етнонаціональна освіта, екологізація і валеологізація освітнього процесу, соціально-педагогічна підтримка дитинства, розвиток варіативності освітніх програм і ринку освітніх послуг, різноманіття типів освітніх установ.

Сьогодні в Донецькій області понад 30 тис. чоловік освоюють програми середньої професійної освіти за очною та заочною формами навчання. Підготовка фахівців здійснюється за 80 спеціальностями. Порядку 27% випускників загальноосвітніх шкіл побажали отримати середню професійну освіту. Відбуваються зміни в системі: інтеграція рівнів освіти, багаторівневість і варіативність освітніх програм, розвиток нових видів освітніх установ - коледжів (сьогодні в області їх 19), зміни у структурі підготовки кадрів (за останні 2 роки у вузах області відкрито понад 10 нових спеціальностей), впровадження дистанційного навчання, створення системи додаткової освіти, розвиток служб маркетингу і т.д. [2,43,,48]. Така тенденція пов'язана, з одного боку, зі спробою суб'єктів освіти знайти нішу для виживання в умовах зламу традиційних форм і каналів соціалізації дітей, підлітків та юнацтва, а з іншого, забезпечити конкурентоспроможність освітньої установи шляхом впровадження якісно нових форм змісту і методів освітніх процесів.

В будь-якому місті менеджери, керівники намагаються досягати високих результатів. Зміст категорії «ефективність» відсутня, відмінність у визначенні управлінської ефективності відображаються у наступних концепціях (рис.1) та підходах до оцінки організаційної ефективності, які у практичній діяльності доцільно використовувати в залежності від ситуації:

Концепція ефективності управління до якої входить діяльність організації, яка спрямована на досягнення певних цілей. Ефективність управління характеризує ступінь досягнення поставлених цілей.

Фахівець у сфері менеджменту Ч. Бернارد стверджував: «Те, що ми розуміємо під ефективністю ... полягає у виконанні поставлених задач спільними зусиллями. Ступінь їх виконання відбиває ступінь ефективності».

Визначена за цією концепцією ефективність управління має назву «результативність управління». Якість показників відображає результат діяльності. Використовується обсяг реалізації продукції та наданих послуг, обсяг прибутку та показники якості послуг освітніх закладів.

В системній концепції ефективності управління впливає на результати діяльності організації, як внутрішні чинники, так і фактори зовнішнього середовища та характеризує ступінь адаптації організації до свого оточення [17,18].

Будь-яка організація – це частина галузі (більш великої системи), суспільства (ще більшої системи) і все частіше – глобальної економіки (можливо, найбільшої з усіх систем). Усі ці системи висувають вимоги до своїх частин не лише щодо прийнятної якості продуктів та їх кількості, але й щодо чистоти довкілля, забезпечення внутрішньої стабільності та глобальної політичної стабільності. Саме тому організація не може обмежитись виробництвом товарів та послуг, що задовольняють її покупців; вона повинна діяти таким чином, щоб були задоволені інші важливі елементи більших систем.

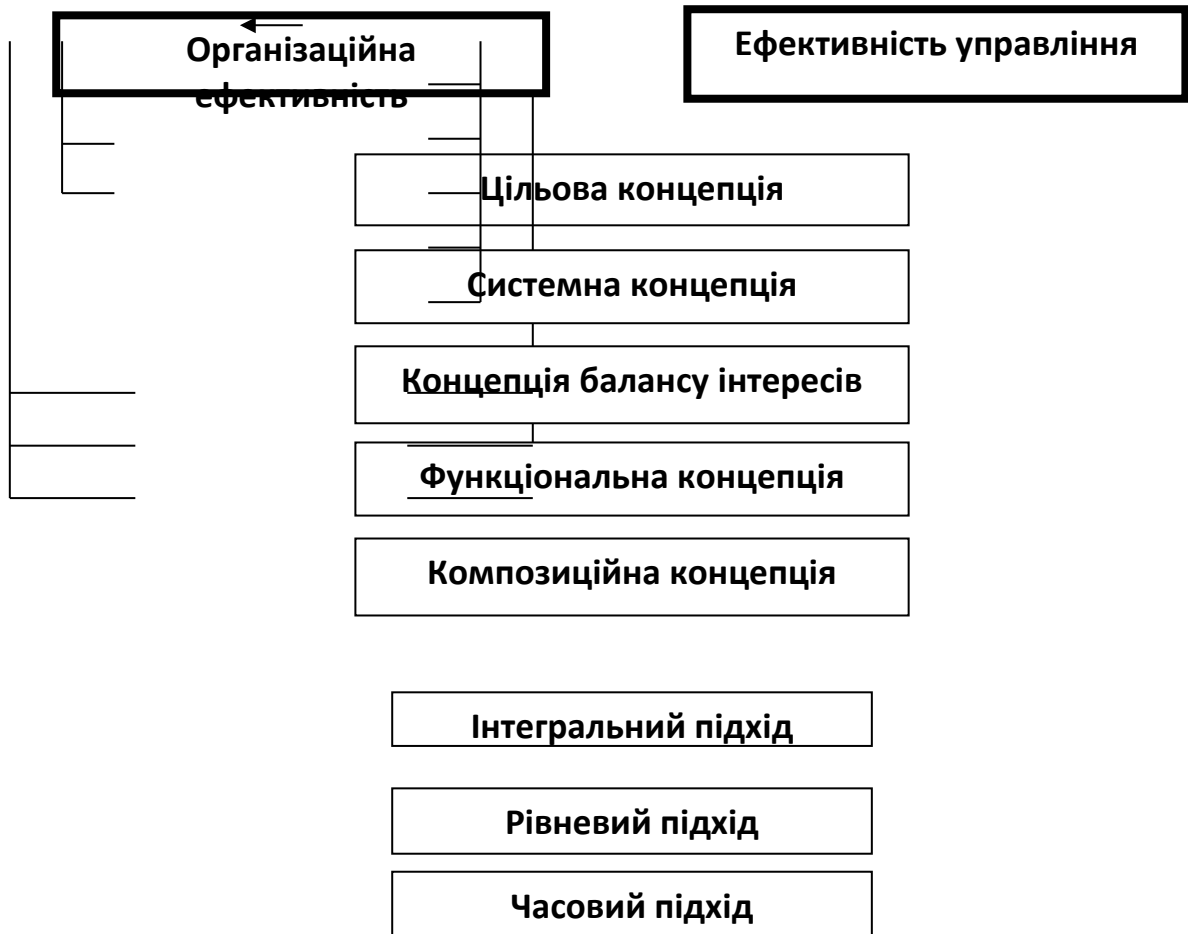


Рис.1. Концепції та підходи до визначення та оцінки ефективності управління.

Ця системна концепція показує, що ресурси повинні використовуватись для діяльності, яка безпосередньо не пов'язана із досягненням мети. Іншими словами, пристосування до простору й підтримка циклу «входи – процес – виходи» вимагають, щоб ресурси розподілялись в тих сферах діяльності, які лише опосередковано пов'язані з основною метою [17,18].

Концепція ефективності управління на основі досягнення «балансу інтересів» – це концепція, згідно якої діяльність організації спрямована на задоволення очікувань, сподівань і потреб (інтересів) усіх індивідумів і груп, які взаємодіють в організації та з організацією, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення балансу інтересів усіх зацікавлених у діяльності організації індивідумів і груп [17,18].

З точки зору концепції «балансу інтересів» підприємство, підрозділ є ефективним, де вони задовольняють інтереси групи, яка контролює важливий ресурс. Велика увага приділяється оцінці ефективності управління, де ступінь задоволення важливих особистих потреб працівників організації проходить шляхом виконання роботи у ній.

Для показників, в яких характеризується ступінь досягнення, головним критерієм використовується як методи прямих розрахунків, опосередкованого оцінювання (експертні методи, анкетне опитування тощо).

Існує система поглядів «ефективність організації» та «ефективність управління організацією», що стосуються виключно ефективності управління.

Функціональна концепція ефективності управління розглядається з точки зору організації праці та функціонування управлінського персоналу. Ефективність управління характеризує співвідношення результатів та витрат самої системи управління.

Ефект управлінської праці показується у наступних показниках: зменшення трудомісткості управлінських робіт, скорочення управлінського персоналу, термінів обробки інформації, скорочення втрат робочого часу управлінців, зменшення плинності управлінських кадрів тощо.

В концепції, згідно якої ефективність управління визначається ступенем впливу управлінської праці - композиційна концепція ефективності управління впливає на результати діяльності організації в цілому.

Управлінський персонал своєю діяльністю впливає на скорочення трудомісткості виробництва продукту, підвищення ритмічності роботи, покращення матеріально-технічного постачання і обслуговування основного виробництва, оптимізацію техніко-економічного та оперативного планування. Зрештою це позитивно відображається на продуктивності праці в організації [17,18].

Використовуються такі показники ефекту діяльності регіональних, територіальних громад, як продуктивність праці, розмір зниження рівня

освітніх послуг, обсяги приросту освітніх послуг; обсяги реалізації продукту (послуги) тощо.

До показників економічності апарату управління входять: зайнятість управлінців, персоналу управління в загальній чисельності працюючих, в загальному фонді оплаті праці тощо.

Відсутність раціональних принципів організації системи початкової та середньої професійної освіти, суперечливість досягнутих в ході трансформації результатів свідчать про хаотичної еволюції освітньої системи. Поява нових гібридних форм освітніх моделей ускладнює можливість отримання повноцінної професійної освіти для дітей з сімей середнього класу і дітей групи ризику [25,54].

В даний час у регіональній системі освіти виникла необхідність проведення експертизи отриманих результатів інноваційної та експериментальної роботи. Висунуті в період перебудови проекти розвитку освітніх установ пройшли випробування часом і життям: частина задумів виявилася нездійсненою, інша була реалізована частково, а третя - зазнавала змін, часто серйозні, які унеможливають відстеження результатів. Так, наприклад, в 1995 році в області була прийнята програма «Розвиток вищої та середньої професійної освіти і підтримка науки ». Ця програма передбачає, зокрема, організацію додаткового (по відношенню до контрольних цифрах) прийому та подальшого навчання студентів, спрямованих у Тюменський вузи адміністраціями територій області в мету збереження і нарощування кадрового потенціалу, необхідного для реалізації соціально-економічних перетворень. В даний час в рамках такого прийому, що отримав назву «регіонально-цільовий», навчаються у вузах області понад півтори тисячі студентів, а фінансування їх навчання здійснюється з сконсолідованої бюджету області і округів [28,56].

Щорічно збільшується прийом студентів до вищих навчальні заклади як за рахунок збільшення місць на бюджетній, так і на договірній основі. Це дозволило в деякій мірі задовольнити все зростаючий попит населення

області у вищій освіті, тому що як і раніше в вузах зберігається досить великий конкурс - 3,76 осіб на місце [40,43]. Завдяки регіонально-цільовим прийомом студентів райони області, гостро потребують кваліфікованих кадрів, щорічно отримують близько 200 фахівців.

Безумовно, загальну спрямованість системи управління освітою визначають владні структури регіонального рівня. Ідея модернізації освіти в Україні реалізується відповідно до Концепції модернізації української освіти, деталізується і впроваджується завдяки численним наказів та інструкцій Міністерства освіти і науки. Але ступінь ефективності залежить від конкретних дій регіональних органів влади тієї системи управління освітою, яка формується в регіонах.

Результати проведених соціологічних досліджень підтвердили, що суб'єкт управління не завжди чітко уявляє завдання, які вирішують освітні структури.

Дослідження показали, що молодь та їх батьки прекрасно розуміють значущість освіти для перспективного розвитку суспільства і особистості. Особливо наочно це підтвердилося на порівняльному аналізі потреби в управлінських, юридичних та економічних кадрах. Управлінські структури на представницьких нарадах підкреслюють необхідність скорочувати саме підготовку та випуск фахівців цих профілів. По області в цілому найбільш привабливими професіями (респондентам ставилося запитання: «З якою професією ви пов'язуєте своє майбутнє?») є: юрист, економіст, менеджер, лікар, програміст. Цікавим є також аналіз мотивів, якими керується випускник при виборі майбутньої професії. На перше місце ставиться інтерес до професії (70,6%), далі йдуть міркування про можливі доходи(47,4%) [50,60].

Освіта розглядається як цілеспрямована робота з формування грамотного, господарського, самостійно мислячого і творчо діючого молодого покоління, відповідального нарівні з дорослими за долю своєї землі - теперішнього та майбутнього. Розуміти таким чином утворення відразу

знаходить своїх споживачів, користувачів освітньої системи, про що свідчать проведені соціологічні дослідження. У першу чергу, в якості освіти зацікавлені ті, хто осмислює діяльність регіонального на найближчу та віддалену перспективу - політики, управлінці. З одного боку, вони зацікавлені в результативності освітніх установ, бо від якості фахівців залежить успіх їх діяльності. А, з іншого боку, саме від їхніх дій залежить ефективність освіти, обумовлена, в першу чергу, грамотністю прийнятих управлінських рішень. На жаль, не завжди управлінцями, політиками різних рівнів усвідомлюється дана закономірність [48,49].

Високоєфективні і прибуткові економічні проекти на Українській землі багато в чому залежать від рівня підготовки кадрів. Звідси зацікавленість підприємців, керівників різних підприємств. Але знову ж таки слід підкреслити, що, як і для керівників і політиків, не завжди необхідність у таких кадрах усвідомлюється в повній мірі.

Регіоналізація, як нова альтернативна модель світу, формує нові інституційні структури його розвитку, які не займають чітко встановлених територій, проте диктують свою систему критеріїв вимог до тих, хто проживає на цій території. У цілому характер регіоналізації залежить від суб'єктів її здійснення. Суб'єктами сучасної регіоналізації виступають країни, які беруть на себе функції з формування територіальної системи міжнародних відносин. Таким чином, активними суб'єктами регіоналізації стають держави-лідери геополітичного простору, що вдаються до створення відповідних регіональних об'єднань лише з однією метою – реалізувати власні геополітичні амбіції, які б забезпечили національній державі статус наддержави [35].

Регіональний розвиток освіти має призвести до поступової ліквідації психологічного і соціального насильства через дії некомпетентних педагогів. Політики та управлінці отримають можливість управляти людськими ресурсами і стабілізувати соціальні відносини в області.

У результаті проведення досліджень стає ясно, які результати освітньої системи заслуговують високої оцінки, закріплення, поширення, і які сильні сторони освітніх процесів призвели до таким досягненням. Визначається також які умови, ресурси, фактори та підходи в управлінні зробили можливими потрібні властивості освітніх процесів. Проблемний аналіз спрямований на виявлення негативних сторін: незадоволеність замовника, відсутність тих чи інших видів освітніх послуг, низький ступінь їх доступності і причини невдач.

Основним завданням регіонального управління є створення системи роботи з керівними кадрами, бо від їхнього професійного рівня залежать результати проведеної модернізації освіти.

Проведені нами дослідження відносин керівників освітніх установ та працівників органів управління освіти до проблем модернізації управління освітою та ролі громадського управління показали, що необхідною модернізацію управління освітою вважають 56,6% опитаних.

Таким чином, очевидно, що освітній системі потрібна реорганізація управління у бік зменшення бюрократизму, скорочення владної дистанції, створення умов для збільшення мобільності управління, чуйності на що змінилися зовнішні і внутрішні фактори системи.

Аналіз принципів регіонального управління дає можливість достатньо точно визначити суттєві характеристики змісту та розкрити його закономірності. Рівень відображається в глибині проникнення наукової думки в реальну управлінську практику, в закони її розвитку і визначається можливість по володінню механізмом діяльності [35].

Є протиріччя принципів регіонального управління, які пов'язані з діяльністю двох різних за юридичною природою органів влади (місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування).

Принципи регіонального управління - це основні засади, вихідні ідеї і положення, що визначають будову регіонального управління, а також

формують основу організації механізму взаємодії органів місцевого самоврядування і органів виконавчої влади на місцях.

Зміст принципу децентралізації полягає у передаванні функції прийняття рішень від центральних органів управління до місцевих. Це обмежує монополію регіонального управління, забезпечує економічну свободу суб'єктів господарювання регіону і поліцентричну систему прийняття рішень та делегування функцій управління зверху до нижчого рівня, де мають бути нормативно закріплені з метою гарантовано вірного розуміння конституційно-проголошених його засад. [35,45,47].

Зважаючи на органи самоврядування, що входять до системи органів регіонального управління, буде виділити з принципів регіонального управління [44,50,51].:

- принципи, які стосуються діяльності всіх органів регіонального управління (основні);
- та специфічні принципи, які фіксують організацію і діяльність кожного з них окремо, і не можуть застосовуватись щодо діяльності іншого (спеціальні).

Отже, в залежності від сфери дії на спільні стосунки принципи регіонального управління можна поділити на основні і спеціальні.

Основні принципи діють на всі сфери регіонального управління, а спеціальні лише на окремі його сфери.

Під основними принципами регіонального управління – є вихідні ідеї, що виражають головне, і вирішальне в організації. Це захист прав, свобод і законних інтересів, гласність, законність, поєднання місцевих і державних інтересів; оптимальна децентралізація, принцип оптимальної взаємодії органів регіонального управління.

Під спеціальними принципами регіонального управління розуміють локальні правила організації і функціонування кожного з органів регіонального управління, які зафіксовані в законах України. Спеціальні принципи можна поділити на 2 групи [44,50,51]:

I група - принципи організації та діяльності органів місцевого самоврядування. Входить сюди народовладдя, колегіальності, виборності, правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених законом, підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами їх органів та посадових осіб, державної підтримки та гарантії місцевого самоврядування, судового захисту прав місцевого самоврядування.

II група - принципи організації і діяльності органів місцевої державної адміністрації - це верховенство права, пріоритетності прав людини, відповідальності перед людиною і державою за свою діяльність.

Отже, регіональне управління будується на сукупності принципів, як головний комплекс засад, що перебуває у взаємодії. Саме тому не окремі принципи, групи принципів, а їх система є визначальною рисою, оптимального функціонування регіонального управління.

Висновки до I розділу

Проаналізувавши наукову літературу, можна зробити висновок, що існує два підходи до визначення сутності регіоналізації, а саме географічний та інституційний. Перший розглядає її як об'єктивний процес поділу території, що зумовлений відмінностями природно-ресурсного та соціально-економічного потенціалу окремих частин і пов'язаний з господарським освоєнням та розселенням населення. У межах цього підходу розрізняють компонентну та комплексну регіоналізацію.

Доцільність ефективної системи взаємопартнерства регіональних органів влади з навчальними закладами було показано, що для підвищення рівня якості надання освітніх послуг, забезпечення доступності освіти, потреб регіонального сектору економіки у висококваліфікованих фахівцях, подолання проблем недостатності фінансування, зниження частки витрат на вищу освіту в національному доході і державному бюджеті та координації дій керівників вищих навчальних закладів щодо запобігання негативних

тенденцій у динаміці розвитку навчальних закладів варто сконцентрувати увагу на висвітленні ролі державного керівництва по структурній перебудові системи освіти в Україні та перерозподілу функцій між центральними та регіональними органами влади [45,46,51].

Підвищення рівня якості надання освітніх послуг, забезпечення доступності вищої освіти, забезпечення потреб регіонального сектору економіки у висококваліфікованих фахівцях, подолання проблем недостатності фінансування, зниження частки витрат на вищу освіту в національному доході і державному бюджеті та координації дій керівників навчальних закладів щодо запобігання негативних тенденцій у динаміці розвитку навчальних закладів. Ефективна система взаємодії регіональних органів влади з навчальними закладами сприятиме: [31,33].

Таким чином, процеси регіоналізації відбуваються на національному, регіональному, локальному рівнях, які мають певні динаміку і тенденції розвитку. Зазначимо, що в наукових джерелах не існує єдиної загальноприйнятої таксономії регіоналізації за географічним підходом, і кожен науковець залежно від цільових настанов дослідження формує та обґрунтовує власну схему регіональної системи.

РОЗДІЛ 2

ОСВІТНІ ОКРУГИ ЯК ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

2.1. Освітні округи: призначення, механізми утворення, діяльність.

Передбачення регіонального управління освітою – це розмежування компетенцій між різними рівнями керівних структур, формування регіонального освітнього середовища в цілому і становлення окремих його елементів, зокрема освітніх округів.

В Україні пройшла децентралізація громад, були утворені освітні округи та опорні навчальні заклади. Впровадження освітніх опорних округів є сучасною педагогічною інноваційною технологією. Мета цієї системи - це залучення до департаментів, відділів освіти громадськості, де вирішується не лише освітні питання, але й піклування вихованням дітей, профілактикою правопорушень, соціальним захистом і становленням громади. Також існують проблеми з невеликою кількістю учнів в малих містах та селах, де рішаються за допомогою оптимізації мережі шкільних закладів. Тобто зменшення кількості шкіл у селах шляхом об'єднання шкіл та використання автобусів для транспортування дітей до найближчих шкіл. Цей процес дозволить заощадити кошти, що витрачаються на експлуатацію приміщень у спорожнених школах, і спрямувати їх натомість на модернізацію тих шкіл, які залишилися [21,37].

Діючі освітні округи неможливо впровадити силами одних тільки чиновників. У цей процес потрібно залучати ВНЗ і майбутніх роботодавців [28,45].

Освітній округ – добровільне об'єднання загальноосвітніх навчальних закладів різних типів і форм власності з дошкільними, позашкільними та іншими навчальними закладами. Приєднуються також установи охорони здоров'я, що сприяють здійсненню освітньої діяльності, створюється для забезпечення освітніх та культурно-освітніх потреб громадян, які

проживають у межах відповідної адміністративно-територіальної громади (району, міста або їх частин) [45,46].

Здійснюються завдання: вдосконалення діяльності методичних об'єднань педагогічних працівників, методичних підрозділів округу. Активізуються, поновлюються взаємовідносини та співпраця з професійно-технічними і вищими навчальними закладами, закладами післядипломної педагогічної освіти, охорони здоров'я і установами культури.

Ради територіальної громади мають повноваження і відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти, планують та забезпечують розвиток мережі освітніх закладів, закріплюють за закладами території обслуговування, забезпечують та фінансують підвезення учнів до закладів освіти та мають оприлюднювати офіційну звітність про отримані та використані кошти. Таким чином, «Нова українська школа» покликана зробити освітню мережу України більш ефективною через покращення системи управління освітою, яка тепер не є сферою відповідальності державних адміністрацій, а громади та школи беруть активну участь в прийнятті рішень, що, в свою чергу, вплине на більш ефективний розподіл коштів [17,28,34,37].

З дослідження українських науковців, що освітній округ – це створення рівних можливостей для отримання якісної освіти, яка відповідає індивідуальним запитам учнів і враховує соціально-економічні тенденції розвитку регіону. Ефективне використання та розвиток освітніх установ без нанесення шкоди інтересам дітей та іншим освітнім установам [31,37].

Освітній округ – це добровільне об'єднання у межах адміністративно-територіальних одиниць навчальних закладів системи дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної та вищої освіти, що спрямовують свою діяльність на створення умов для здобуття громадянами загальної середньої освіти, впровадження допрофільної підготовки і профільного навчання, поглиблене вивчення окремих предметів,

забезпечення всебічного розвитку особистості, а також закладів культури, фізичної культури і спорту, підприємств і громадських організацій [31,37].

Освітній округ – один із прикладів горизонтальної форми самоврядування та кооперації в освіті. Межі освітнього округу необов'язково повинні співпадати з адміністративно-територіальним розподілом міста [31,37, 45,46].

Як зазначається у Положенні «Про освітні округи» [31,37], що завдання освітніх округів полягаються у:

- забезпечити єдиний підхід з питань реалізації державної політики в галузі освіти, конституційних прав громадян на освіту, державних стандартів різних рівнів освіти;
- забезпечити єдиний освітній простір у межах округу; раціональному використанні творчого потенціалу педагогічних працівників;
- створити належні умови для навчання обдарованих учнів;
- координувати навчально-виховний процес в усіх суб'єктах округу;
- забезпечити реалізацію допрофільної підготовки та профільного навчання;
- раціоналізувати використання навчально-методичної літератури, матеріально-технічної бази суб'єктів округу, її зміцненні та модернізації;
- впровадити в навчально-виховний процес сучасних навчальних та виховних технологій.

Середні загальноосвітні навчальні заклади різного типу – це багатoproфільні школи, гімназії, ліцеї, загальноосвітні школи з допрофільною підготовкою є основними навчальними закладами, що забезпечують надання повної загальної середньої освіти [31,37, 45,46].

До складу освітнього округу можуть входити державно-громадська система управління, система соціально-психологічної діагностики, районні загальноосвітні навчальні заклади з вечірньою (змінною) та заочною формами навчання, районна асоціація дитячих організацій, заклади позашкільної освіти (Будинок дитячої та юнацької творчості, дитячо-юнацька

спортивна школа та ін.), заклади професійно-технічної освіти, вищі навчальні заклади I-II рівнів акредитації [21,34]

Основні принципи формування освітніх округів:

- економічний, який враховує особливості сфери виробництва в регіоні, економічні зв'язки та перспективи розвитку;
- демографічний, що враховує демографічні особливості населених пунктів району;
- комунікаційний, що враховує наявність і перспективу розвитку транспортних зв'язків в окрузі.

Засади організації освітнього округу [31,37, 45,46]:

- гарантувати реалізацію конституційного права неповнолітніх на повну загальну середню освіту;
- передбачити законодавством, і отримати, при бажанні, додаткової освіти іде вибір форм та змісту загальної середньої освіти в обсязі;
- від національності, статі, соціального походження і майнового стану, ставлення до релігії, місця проживання і стану здоров'я надати доступність до якісної освіти всіх громадян незалежно;
- систематичність надання освітніх послуг;
- гнучність, варіативність системи освіти, яка підпорядкована задоволенню широкого діапазону індивідуальних освітніх потреб.

Проектування освітнього округу повинно відбуватися на добровільній основі шляхом інтеграції освітніх програм різних навчальних закладів, що забезпечить школярам реальний вибір. Інтеграція освітніх програм в окрузі здійснюється за погодженням Ради округу [45,46].

Рада округу:

- погоджує та корегує напрямки спеціалізації та впровадження освітніх програм кожним навчальним закладом, враховуючи інтереси населення, навчальні плани і програми, режим роботи округу, способи комплектування класів, груп у дошкільних та позашкільних закладах, відслідковує хід навчання та розвиток учнів;

- створює асоціативні медико-психолого-педагогічні служби, науково-методичні центри і лабораторії для вирішення спільних завдань;
- розробляє заходи з питань організації навчального процесу в межах допрофільної підготовки та профільного навчання (умови довозу дітей, залучення до роботи спеціалістів та ін.);
- затверджує план заходів підвищення кваліфікації кадрів;
- погоджує посадові обов'язки працівників, що здійснюють організацію допрофільної підготовки та профільного навчання учнів;
- погоджує положення про нагородження учасників округу;
- аналізує та оцінює результативність організації допрофільної підготовки та профільного навчання учнів в умовах освітнього округу;
- затверджує звіт про результати реалізації програми освітнього округу.

На основі соціально-психологічної діагностики та постійного моніторингу освітніх потреб створюються освітні округи, а до нової якісної освіти повинно стати, створення опорних закладів і державна підтримка дає можливість покращити умови для надання якісних освітніх послуг.

Відбувається моделювання мережі закладів загальної середньої освіти у рамках реформи децентралізації. Де можуть вони отримувати додаткову державну підтримку на модернізацію та створення нового освітнього простору. Такі школи мають статус «опорний заклад» [31,37, 45,46].

Опорний заклад освіти – це заклад загальної середньої освіти, що має зручне розташування для підвезення дітей з інших населених пунктів, забезпечений кваліфікованими педагогічними кадрами, має сучасну матеріально-технічну і навчально-методичну базу та спроможний забезпечувати на належному рівні здобуття профільної освіти [45,46].

Відображення основних суттєвих характеристик та отримання інформації про можливий стан об'єкта в майбутньому дозволяє модель опорного закладу. Етап моделювання пов'язаний з виявленням існуючих в окрузі проблем освіти. На цьому етапі важливо визначити основні цілі, зміст, образ майбутнього освітнього простору округу.

Починаючи від змісту реалізації освітніх програм до матеріально-технічного забезпечення, можна вважати «освітній простір окремого освітнього закладу «багатозначним», якщо взяти всю сукупність освітніх програм, то при реалізації усіх типів і видів освітніх закладів буде такою: дошкільною, шкільною, позашкільною, початковою, професійною освітою [25,34,37,45,46].

При створенні освітнього округу доцільно використовувати заклади позашкільної освіти, які мають унікальні можливості щодо реалізації особистісно зорієнтованого навчання школярів, врахування індивідуальних природних здібностей дітей. При додатковій освіті, забезпечується реалізація варіативних програм початкової та основної школи більшість яких мають пряме продовження базових програм, при цьому суттєво поглиблюють їх зміст і формують необхідні прикладні навички учнів.

Освітній округ може включати в себе освітні заклади, які координують свої дії, співпрацюють не тільки один з одним, а й з іншими закладами науки, культури, вищої школи. В службах, де надають психолого-педагогічну допомогу учням, також і їх батькам, проводяться консультації різних спеціалістів та інформаційна підтримка, повинна існувати в окрузі.

Моделі для рішення різних округів [34,37,45,46]:

- за наявністю хоча б одного загальноосвітнього закладу, що дає повну загальну середню освіту (є базовим), та організації підвезення учнів, педагогічних працівників до місця навчання й додому створюються школи, які характеризуються незначною територіальною віддаленістю, створюються територіальне об'єднання;

- враховуючи матеріально-технічне забезпечення та кадровий потенціал, базова школа округу реалізує один чи кілька профілів навчання;

- здійснюється профільне навчання в опорній школі; проте залежно від обраного профілю може реалізовуватися на базі інших суб'єктів освітнього округу, зокрема у позашкільному, професійно-технічному навчальних закладах, міжшкільному навчально-виробничому комбінаті тощо;

- при правильному укладені плану, відповідного до чинного законодавства та реєстрації у відділі освіти, учні вивчають профільні предмети у базовій школі округу на основі установчої угоди про спільну діяльність між суб'єктами округу;

- Радою округу і єдиним освітнім процесом здійснюється наукове й організаційно-методичне керівництво;

- при прийомі рішення про розподіл годин робочих навчальних планів, коригуванні питань, пов'язаних з розстановкою педагогічних кадрів, перерозподілом бібліотечного фонду, зміцненням матеріальної бази суб'єктів округу за поданням Ради округу відділ (управління) освіти районної державної адміністрації або міської ради (для міста);

- в освітньому окрузі забезпечується створення єдиного освітнього простору, що знижує ефект соціального відчуження невеликих шкіл, упровадження в навчальний процес сучасних навчальних технологій, раціонального використання навчально-методичної літератури, а також передбачається інтеграція діяльності навчальних закладів з установами соціальної сфери, культури й іншими установами, розміщеними в мікросоціумі.

Два шляхи моделювання [31,37, 45,46]:

- перший, із врахуванням наявних можливостей використовується усталений освітній простір з мінімальним доповненням;

- другий, із врахуванням можливостей освітніх закладів, вимог району і всіх суб'єктів освітнього процесу використовується моделювання необхідного простору на основі конкретної концепції (Додаток А).

Також бувають багато моделей освітніх округів – це навчально-виховне товариство «Освітній округ», навчально-виховне об'єднання «Освітній округ», навчально-виховний комплекс «Освітній округ», навчально-виховне співтовариство «Міжшкільний освітній округ», навчально-виховне об'єднання «Міжшкільний освітній округ», навчально-виховний комплекс «Міжшкільний освітній округ», навчально-виховне співтовариство

«Районний освітній округ», навчально-виховне об'єднання «Районний освітній округ», навчально-виховний комплекс «Районний освітній округ», навчально-виховне співтовариство «Міжрегіональний освітній округ» [63,64].

Здійснюється аналіз потенційних можливостей різних територіальних освітніх систем щодо надання ними якісної освіти в сільській місцевості. Відбувається інтеграція навчальних закладів, систем освіти та рівнів якості освіти. Це можна побачити в Табл.2 (Додаток Б).

Ще можна в Табл. 3 виділити основні елементи освітнього округу (Додаток В).

Елементи, що входять до складу горизонтальної лінії освітнього округу, можуть бути суттєво розширені та доповнені, відповідно до запитів суб'єктів освіти та можливостей району.

Функціонування освітнього округу дозволяє створювати [45,69]:

- єдиний інформаційний банк даних (методичної, правової документації; ідей; методичних розробок виховних заходів тощо);
- єдину мережу безкоштовних додаткових освітніх послуг для дітей і дорослих (гуртки, секції, клуби та ін.);
- єдину мережу роботи з дітьми, які мають труднощі в навчанні та труднощі соціального характеру;
- програми позашкільної виховної роботи (виховні заходи, дитячі організації, краєзнавча робота та ін.);
- систему суспільної підтримки освіти в окрузі;
- програми соціальної адаптації дітей.

Для створення освітнього округу необхідні механізми формування освітніх округів [69]::

1. Формування мотивів і потреб створення округу у всіх керівників загальноосвітніх навчальних закладів, позашкільних освітніх закладів, закладів культури та ін.

2. Навчання зацікавлених осіб процесу моделювання освітніх округів.

3. Створення (прогнозування) моделі освітнього округу, враховуючи концептуальне відпрацювання освітньої та виховної системи округу.

4. Моделювання педагогічної системи „освітній округ”, враховуючи певні умови (організаційні, науково-методичні, кадрові, мотиваційні, фінансові, нормативні).

5. Надання різних освітніх послуг (реалізація різних типів та видів освітніх програм як у сфері дошкільної, так і шкільної та позашкільної освіти).

6. Проведення моніторингу реалізації проекту „освітній округ”.

Реалізація механізму, якщо:

- що входять до освітнього округу, внесені зміни до статутів навчальних закладів;

- кожен освітній заклад має програму, зміст якої зафіксовано в статуті;

- створено сітку різних освітніх програм округу та додаткових освітніх послуг;

- для реалізації освітніх програм визначені організаційно-педагогічні, фінансові та ресурсні умови;

- для засвоєння освітніх програм і зміни освітнього маршруту в окрузі забезпечені організаційно-педагогічні умови;

- розроблена нормативна база діяльності шкільного округу.

Через фінансування навчальних закладів, що є учасниками округу уповноваженими фінансується суб'єкти округу. Також мають право здійснювати перерозподіл коштів між суб'єктами округу, що належать до їх власності на підставі рішення Ради округу. Використання коштів суб'єктів

округу на діяльність, передбаченої їх статутами та установчою угодою [34,45,51].

До якісної освіти учнів загальноосвітніх навчальних закладів сільської місцевості створюються освітні округи, яке буде сприяти забезпеченню доступності за умов [34,45,51]:

- за діяльністю підпорядкованих йому освітніх округів з урахуванням типів навчальних закладів та їх навчально-методичного забезпечення створена єдина ефективна система управління освітнім округом, яка б здійснювала організацію, методичне забезпечення та контроль [34,45,51].;

- у шкільних освітніх округах через розвиток інноваційної діяльності вчителя та впровадження нових педагогічних технологій створені умови для оновлення змісту та форм підвищення кваліфікації педагогічних працівників [34,45,51].;

- обираючи індивідуальну освітню траєкторію, форму та зміст загальної середньої освіти спрямовується система освіти освітнього округу на особистість, забезпеченість кожної дитини та можливості відповідно до особистісних прагнень, рівня розвитку, знань, умінь та навичок [34,45,51].;

- підпорядкована задоволенню широкого діапазону індивідуальних освітніх потреб населення відповідно до соціальних, національних, територіальних особливостей, забезпечена гнучкість, варіативність системи освіти в освітньому окрузі [34,45,51]..

- організація педагогічної і психологічної просвітницької роботи з батьками, реалізація оздоровчих програм для учнів та вчителів, має наявність необхідних спеціалістів, створення системи психолого-педагогічного та медико-валеологічного забезпечення освітнього процесу [34,45,51]..

Можливі такі напрямки координації діяльності закладів освітнього округу (Рис. 2).



Рис.2. Напрямки координації діяльності закладів освітнього округу

З Положення «Про освітні округи» можна вибрати найголовніше, що [45,46]:

На основі оптимізації організаційно-управлінських структур здійснюється управління освітнім округом. Використовуються на організаційно-методичному забезпеченні функціонування освітнього округу, впровадженні інформативно-управлінських, комп'ютерних технологій. Від завершення процесу децентралізації залежить остаточне моделювання мережі закладів загальної середньої освіти. Після утворення усіх об'єднаних територіальних громад на території Донецької області, буде можливим завершити моделювання мережі [21,48,49].

Діяльність органів управління освітою та закладів освіти в умовах повинна бути спрямована на здійснення державної політики в галузі освіти, збереження якісних параметрів мережі освітніх закладів, створення належних умов їх функціонування й розвитку, нового освітнього простору, удосконалення змісту освітнього процесу, впровадження нових освітніх технологій, розвиток здібностей дітей і підлітків, підвищення престижу професії вчителя та їх соціального статусу [21,54].

Існуюча мережа освітніх закладів повинна бути оптимальною і гарантувати конституційне право кожного громадянина на доступність до якісної освіти, повинен задовольняти потреби усіх категорій населення в навчанні й вихованні, наданні різних видів освітніх послуг, де якість освіти в опорних школах та створення нових опорних закладів є одним з пріоритетів Міністерства освіти і науки України. Керівники цих закладів не лише мають впровадити реформу НУШ, а й забезпечити функціонування і розвиток опорного закладу. Щоб керувати цим процесом змін керівництву необхідні компетентності лідерства та менеджменту [18,21, 54].

Ресурсне забезпечення моделей освітніх округів. Нормативно-правове забезпечення: положення про освітній округ, положення про порядок комплектування профільного класу, угода про спільну діяльність навчальних закладів; посадові обов'язки керівних і педагогічних кадрів, які забезпечують профільне навчання. Науково-методичне забезпечення передбачає підготовку педагогічних колективів шкіл з питань організації психолого-педагогічного супроводу особистісного розвитку школярів, засвоєння технологій індивідуалізації освітнього процесу, колективних форм взаємодії на основі соціально-педагогічного партнерства поміж спеціалістами різної кваліфікації (вчитель, психолог, класний керівник), колективами різних шкіл [18,21, 54]. .

Посилення пріоритетних напрямів функціонування профільної школи через створення структурних підрозділів: інформаційно-ресурсного центру, науково-методичної ради спільно з представниками всіх шкіл округу,

творчих груп, утворених із вчителів шкіл округу передбачає кадрове забезпечення [18,21, 54].

Відповідно до профілів: предметні кабінети, майстерні базової школи, а також спільне використання майна шкіл, яке необхідне для організації профільного навчання в межах спільної діяльності готується навчальне і матеріально-технічне забезпечення. Програмно-методичне забезпечення представляє собою освітню програму школи як комплекс програм навчальної, виховної, розвивальної, соціальної освіти [18,21, 54].

Новими законодавчими актами передбачено суттєве оновлення прав як адміністрації школи, так і педагога. Ключовими моментами, які можуть підвищити якість освіти, є право на академічну свободу, свободу від втручання в педагогічну діяльність, за умови дотримання визначених стандартів освіти [17,48,49].

Керівник закладу освіти повинен пам'ятати, що саме він здійснює безпосереднє управління закладом і несе відповідальність за освітню, фінансово-господарську та іншу діяльність закладу освіти, що від його управлінських рішень залежить успішний розвиток освітнього закладу, його конкурентоспроможність і авторитет. Професіоналізм керівника є запорукою працездатності педагогічного колективу, добробуту учнів, спокою батьків, задоволеності соціальних замовників [18,21, 54].

Функціональна структура моделі:

Керівник – створює організаційно-педагогічні умови для реалізації допрофільної підготовки і профільного навчання школярів; комплектує класи, вирішує питання організації освітнього процесу, коригує індивідуальні навчальні плани та індивідуальний розклад занять відповідно до базового навчального плану школи та шкільного розкладу.

Вчитель – бере участь в експертизі навчальних планів, програм допрофільної підготовки та профільного навчання;

5) розробляє програмно-методичне забезпечення допрофільної

підготовки та профільного навчання; вивчає та впроваджує в практику роботи передовий педагогічний досвід, накопичений окремими вчителями з питань реалізації допрофільної підготовки та профільного навчання; вивчає та здійснює апробацію нових педагогічних підходів щодо організації допрофільної підготовки та профільного навчання в межах округу;

б) обирає й апробує технології, що забезпечують ефективність допрофільної підготовки та профільного навчання на основі індивідуальних навчальних траєкторій учнів;

7) розробляє систему контролю (моніторингу) результативності допрофільної підготовки та профільного навчання; готує науково-методичні розробки, які необхідні для профільного навчання; організовує різні змагання (рейтинги, конкурси, олімпіади тощо) серед учнів старших класів; інформує батьків і учнів з питань організації та результатів допрофільної підготовки та профільного навчання в межах освітнього округу;

8) оцінює професіоналізм педагогічних кадрів щодо здійснення

9) допрофільної підготовки та профільного навчання; вносить пропозиції щодо нагородження вчителів освітнього округу.

Психолог – надає діагностичну допомогу учням з питань особистісно допрофесійної компетентності.

Класний керівник – відповідає за реалізацію допрофільної підготовки та профільного навчання в класі: організовує індивідуальні та групові консультації для учнів та їх батьків з питань вибору та реалізації індивідуальної освітньої траєкторії;

10) здійснює моніторинг розвитку кожного учня; вивчає потреби учнів і їх батьків щодо додаткової освіти, співставляючи запит і реальні пропозиції; організовує індивідуальні та групові консультації для учнів та їх батьків з питань усунення утруднень і корекції потреб; щоденно веде облік відвідування та навчальних досягнень учнів [18,21, 54].

Можна вважати, слабкий рівень розвитку освітнього права не дає можливості повною мірою використовувати запропоновані технології та

механізми модернізації сільських освітніх установ через створення ОО. Існує потреба в розробці концептуальних засад і механізмів модернізації сучасних сільських регіональних освітніх систем. В умовах значного зменшення кількості сільського населення, малодоступності, віддаленості, низького рівня розвитку технічних комунікацій більшості сіл формуються регіональні округи. Нечисленність і малокомплектність освітніх установ як специфічний елемент регіональних освітніх систем визначило і слабкий рівень модернізації педагогічного процесу в рамках галузевої взаємодії. Для забезпечення рівного доступу споживачів до освітніх ресурсів і освітніх послуг, єдність регіонального освітнього простору, орієнтованість системи освіти на місцеві ринки праці, можна мати оптимальну структуру державно-громадського управління освітою на основі таких критеріїв. Як рівноправного партнера та реформування державного управління освітою допоможе вирішити проблему набуття українським суспільством статусу суспільства, що навчається на засадах відкритості, демократичності, децентралізації, оновлення змісту освіти, реального залучення громадськості до управління. [25,31,56].

2.2. Освітні округи в Україні та у місті Маріуполя Донецької області

Структура управління освітою в Україні. Відповідно до Закону «Про освіту» в Україні створено систему органів державного управління освітою: Міністерство освіти і науки України, міністерства і відомства України, яким підпорядковані навчально-виховні заклади, Вища атестаційна комісія (ВАК) України; Міністерство освіти; місцеві органи державної виконавчої влади та органи місцевого самоврядування і підпорядковані їм органи управління освітою [18,21, 45,46, 48,49].

Міністерство освіти і науки України є центральним органом державної виконавчої влади, здійснює керівництво освітою і має відповідні повноваження. Вони полягають у визначенні державної політики в галузі освіти, науки, професійної підготовки кадрів, виробленні програми розвитку

освіти, державних стандартів освіти; навчально-методичному керівництві, контролю за дотриманням державних стандартів, державному інспектуванні; забезпеченні зв'язку із закладами освіти, державними органами інших країн з питань, що належать до його компетенції; проведення акредитації вищих та професійно-технічних закладів освіти незалежно від форм власності та підпорядкування, видачі їм ліцензій, сертифікатів [48,49].

До повноважень Міністерства належать розробка умов прийому до закладів освіти, випуск підручників, посібників, методичної літератури, розробка проектів положень про заклади освіти, організація атестації педагогічних і науково-педагогічних працівників щодо присвоєння їм кваліфікаційних категорій, педагогічних та вчених звань. Разом з іншими міністерствами і відомствами, яким підпорядковані заклади освіти, реалізує державну політику в галузі освіти, здійснює контроль за її практичним втіленням, дотриманням актів законодавства про освіту в усіх закладах освіти незалежно від форм власності і підпорядкування; здійснює керівництво державними закладами освіти.

Акти Міністерства освіти і науки України у межах його повноважень є обов'язковими для міністерств і відомств, яким підпорядковані заклади освіти, місцевих органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, підпорядкованих їм органів управління освітою, закладів освіти незалежно від форм власності [48,49].

Місцевими органами та органами місцевого самоврядування забезпечуються розвиток їх мережі, зміцнення матеріальної бази, господарське обслуговування, встановлюються обсяги бюджетного фінансування закладів освіти, установ. Відповідно до нормативів матеріально-технічного та фінансового забезпечення здійснюється соціальний захист працівників освіти, дітей, учнівської і студентської молоді, створюються умови для їх виховання, навчання і роботи, організовується облік дітей дошкільного та шкільного віку, проводиться контроль виконання вимог щодо їх навчання. Вирішуються питання, пов'язані з опікою і

підклуванням про неповнолітніх, які залишилися без підклування батьків, дітей-сиріт, захист їхні права, надаються матеріальна допомога. Створюються належні умови за місцем проживання для виховання дітей, молоді, розвитку здібностей, задоволення їх інтересів тощо [48,49].

Цими органами створюється діяльність, яких спрямована на управління закладами освіти, що є у комунальній власності. Вони організують навчально-методичне забезпечення закладів освіти, вдосконалення професійної кваліфікації педагогічних працівників, їх перепідготовку та атестацію; координують дії педагогічних, виробничих колективів, сім'ї, громадськості з питань навчання і виховання дітей; визначають потреби, розробляють пропозиції щодо державного контракту, формування регіонального замовлення на педагогічні кадри, укладання договорів та їх підготовку. За дотриманням вимог щодо змісту, рівня і обсягу освіти та атестацію закладів освіти, що перебувають у комунальній власності уповноважені здійснюють контроль [48,49].

В Положенні про відповідний відділ освіти керівництво навчально-виховними закладами здійснюють міські, районні відділи освіти, основні функції яких визначені. Основний апарат їх складається із завідувача міським (районним) відділом освіти, інспекторів по школах, дошкільних і позашкільних закладах, методистів, фахівця з питань охорони дитинства, бухгалтера, господарської служби тощо[48,49].

Децентралізація для територіальних громад є створення функції управління освітою. В селах займаються відділи освіти районних державних адміністрацій, які є елементами вертикалі державної виконавчої влади щодо створення спроможних громад управлінням освітою. Функції у сфері освіти були мінімальними та полягали в реалізації другорядних завдань для забезпечення шкіл (як наприклад організація підвозу учнів) [54].

Є автономними органи місцевого самоврядування територіальних громад, вони мають всі повноваження, у тому числі у сфері управління освітою. Але серйозним викликом є їхня інституційна слабкість.

З огляду на викладене, пропонуємо вашій увазі інформаційні матеріали, які допоможуть при вирішенні питання, яке органам місцевого самоврядування усіх громад разом з отриманням бюджетних преференцій та управлінських повноважень необхідно буде взяти на себе складне завдання та відповідальність за створення ефективного управління системою освіти..

Старт освітньої реформи планували ще з 2017 року Міністерством освіти і науки України. Значною мірою відображаються головні складові освітньої реформи у Донецькій області, розроблений Проект регіональної програми «Освіта Донеччини в європейському вимірі 2017 – 2020 рр». Цей проект передбачає реалізацію низки проектів по її ключовим стратегічним напрямкам: управління та інституційний розвиток, зміст освіти, здоров'я та безпеку, виховання на цінностях сталого розвитку, інтеграція в європейське співтовариство [54].

В головному проекті «Децентралізація системи освіти в Донецькій області: опорні школи» створюються опорні школи, в якості центрів освітніх округів. Важливою складовою реформи децентралізації в сфері освіти є Місія опорних шкіл, в якому полягає якісна освіта, яка вважається доступною для всіх дітей, незалежно від місця їх проживання та фізичних можливостей.

Щодо організації, фінансування та управління роботою опорних шкіл. децентралізація передбачає наділення широкі повноваження.

З ініціативи «зверху» в рамках децентралізації системи управління протягом 2015-2017 років в Донецькій області були створені опорні школи. Створено 9 об'єднаних територіальних громад та 8 опорних шкіл. Більшість опорних шкіл були відкриті з ініціативи рад ОТГ і перебувати в їх управлінні. Однак, цього не сталося [47,54].



Рис.3. Опорні школи в Донецькій області

Тільки сьогодні, працюють 2 опорні школи області і перебувають в управлінні рад ОТГ. Інша частина опорних шкіл управляється міськими радами. Відмінною рисою Донецької області є висока урбанізація регіону, зменшення інтенсивними темпами населення в містах обласного значення. В більшості областей в сільській місцевості створюються опорні школи [47,54].

Загальну проблему формальної децентралізації для всіх областей України мала кількість опорних шкіл в управлінні рад ОТГ, які знаходяться в управлінні міських та районних рад, ілюструє. Районні та міські ради мають сформовані «традиції» взаємин з обласними та районними держадміністраціями, виконуючи підлеглу роль по відношенню до них. Перехід управління опорними школами до рад ОТГ здійснюється досить повільно і держадміністраціям вигідно зберігати це положення, а радам – звично, які мають шанс уникнути підпорядкування держадміністраціям та втіленням на практиці принцип автономного самоврядування [47,54].

Опорним школам загрожує реальна децентралізація освіти. Вона може так і не відбутися, а цілі реформи – не будуть досягнуті [47,54].

Міністерством освіти та науки України, станом на 12.03.2021 рік розроблена діаграма про уявлення.



Мал.4. Децентралізація у сфері освіти

З огляду на непросту ситуацію й те, що найбільш густонаселені частини області окуповані, положення зі створенням опорних шкіл в цілому – за кількістю опорних шкіл Донецька область не займає лідируючих позицій і, разом з Луганською, ділить 18-е місце серед всіх областей України. Однак, за кількістю опорних шкіл Донецька область випереджає деякі області України, де немає війни і ніщо не перешкоджає реформам: Закарпатську

область (0 опорних шкіл), Івано-Франківську (6), Черкаську (7), Миколаївську (7).

Результати показали, що Донецька область – на рівні середніх показників по Україні (2 загальноосвітні школи в ОТГ з 8, що становить 25%). Набагато гірше справи з цим показником йдуть в Закарпатській (0%), Київській (з 34 ОШ – 1 в ОТГ, що становить 3%), Харківській (2 ОШ в ОТГ з 22, що становить 9%) областях. Лідером тут виступає Житомирська область (27 ОШ в ОТГ з 36, що становить 76%). Ця діаграма показує наочне уявлення про те, в яких областях держадміністрації найбільш неохоче розлучаються зі своїми традиційними управлінськими ролями.

У Донецькій області гостро стоїть проблема фінансового забезпечення роботи опорних шкіл. Грошові кошти на їх потреби надходять з місцевих бюджетів, і частково – з державного (у вигляді освітньої субвенції та зі спецфондів). Кошти йдуть на поліпшення матеріально-технічної бази опорних шкіл, зарплати педагогам, ремонти приміщень. Але деякі потреби залишаються не забезпеченими.

Незадовільний стан транспортної інфраструктури, відсутність у місцевих рад важелів впливу на уповноважені органи виконавчої влади з метою перенаправлення коштів на ремонт та будівництво необхідних освітньому округу доріг. Відключені централізоване опалення та гаряча вода. Школа повинна сама дбати про їх забезпечення. Відсутність матеріально-технічної бази для організації гуртків та секцій, слабка активність у пошуку нових джерел фінансування, дозволених законом.

Існують і специфічні, притаманні лише Донецькій області.

В населених пунктах поблизу лінії розмежування (в «сірій зоні») є ризикованість створення опорних шкіл та вкладання в них фінансів. Всього 54 шкіл. Але опорні школи там все ж створюються – в цьому місцева влада бачить не тільки ризик, але й політичну доцільність. Так, в Авдіївці та Красногорівці реконструюються 2 школи, які стануть опорними. Деякі міста та селища поділені на частини лінією розмежування. Формується

територіальна доступність освітніх округів і за безпеки роботи важко забезпечується фінансування. Необхідно проводити посилену просвітницьку роботу: приділяти більше уваги громадянській освіті в прифронтовому регіоні.

Структура управління освітою на рівні міста Маріуполя Донецької області. Реформу середньої освіти доповнює і посилює децентралізаційна реформа, яка розпочалася в Україні паралельно. Освітня реформа спрямована на зміну змісту освіти, водночас децентралізаційна реформа спрямована на покращення управління [47].

Метою діяльності департаменту освіти м.Маріуполя є реалізація політики у сфері освіти та забезпечення якості освіти на території міста, забезпечення доступності дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти; організація виконання рішень органів державної влади та місцевого самоврядування з питань освіти, прийнятих у межах їх повноважень; моніторинг стану освіти у місті, де показано прогнозування розвитку загальної середньої, дошкільної та позашкільної освіти; відповідно до освітніх потреб громадян удосконалюється мережа відповідних навчальних закладів; розробляються та виконуються міські програми розвитку освіти; контроль за дотриманням законодавства у галузі освіти; організація фінансового забезпечення підпорядкованих установ освіти та зміцнення їхньої матеріальної бази; комплектування навчальних закладів керівними кадрами; вдосконалення професійної кваліфікації педагогічних працівників, та їх атестація; підтримання проведення експериментальної та інноваційної діяльності в освітньому процесі, здійснюється міжнародне співробітництво у галузі освіти.

Освітню територію міста Маріуполя розподілили на вісім освітніх округів (рис.5.), до складу яких входять дошкільні, загальноосвітні, позашкільні навчальні заклади, а також за згодою - заклади культури та вищі навчальні заклади. Центрами освітнього округу є опорні загальноосвітній навчальний заклад і дошкільний заклад освіти. Здійснюється управління на

підсистеми є автономними організаціями, які мають власну логіку і закономірності функціонування та розвитку. Процес змінювання системи освіти завжди має конкретний і локальний характер, виступає як сукупність процесів створення та запровадження окремих нововведень. Залежно від особливостей конкретного нововведення новий порядок може існувати локально, поширюватись на окремі підсистеми або ж охоплювати всю систему освіти та змінювати її.

Отже, сьогодні найактуальнішою є проблема доступності якісної освіти. Доступність якісної освіти це єдиний спосіб. Повинні бути окремі заклади, де зосереджені сучасні освітні ресурси, яких немає в окремо розташованій школі, а не біля своїх будинків. Створити необхідні й достатні умови для отримання освіти того чи іншого змісту і рівня. В освітніх округах повинні бути критерії повноти освітніх послуг. Тобто на території округу повинно бути все, що потрібно для освітньої системи, починаючи від дошкільних установ і закінчуючи професійними навчальними закладами та ВНЗ.

Моделлю освітньої мережі є рішення батьків і не може бути впроваджена зверху в адміністративному порядку. Створення округу, реорганізація школи мають не лише сприяти економії видатків на освіту, а й приносити додаткові освітні можливості для місцевої громади в цілому (без цього ні нові схеми підвезення, ні територіальні, матеріально-технічні, змістові трансформації освітнього процесу не будуть реалізовані)

Як свідчить досвід перших спроб створення округів – новий підхід до надання послуг в освіті, що дає можливість залучати додаткові надходження, а також ефективно використовувати наявні державні кошти для забезпечення освітнього процесу, оцінювати якість освіти і розробляти стратегію розвитку освітнього округу з урахуванням інтересів і ресурсів громад.

З метою створення безпечного освітнього середовища, задоволення освітніх потреб здобувачів освіти, територіального розташування закладів освіти, на виконання п.п. 2.2 рішення Маріупольської міської ради від 30.06.2021 № 8/8-700 «Про затвердження Положення про муніципальний

освітній округ і базовий заклад освіти», керуючись ст. 42 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» було визнано таким, що втратило чинність розпорядження міського голови від 24.06.2015 № 402р «Про затвердження освітніх округів».

З серпня 2021 року було видано розпорядження міського голови «Про затвердження муніципальних освітніх округів м.Маріуполя, з закріпленням базових закладів освіти та суб'єктів, які належать до нього», керуючись Законами України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», з метою створення єдиного освітнього середовища, концентрації та ефективного використання наявних ресурсів закладів освіти, їх спрямування на задоволення освітніх потреб здобувачів освіти, ст.ст. 25, 59 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [44,50].

Це Положення визначає правовий статус, порядок утворення та основні засади діяльності муніципального освітнього округу і базового закладу освіти.

1.2. У цьому Положенні терміни вживаються у такому значенні:

1) засновник — Маріупольська міська рада;

2) муніципальний освітній округ — сукупність (мережа) закладів освіти, в тому числі інклюзивно-ресурсні центри, логопедичний центр, центр практичної психології та соціальної роботи, що підпорядковані департаменту освіти Маріупольської міської ради. До муніципального освітнього округу можуть входити заклади культури, фізичної культури та спорту, інші юридичні особи, які об'єднуються за територіальною ознакою;

3) базовий заклад освіти - заклад загальної середньої освіти, що надає повну загальну середню освіту, забезпечений кваліфікованими педагогічними кадрами, має сучасну матеріально-технічну і навчально-методичну базу, зручне розташування і забезпечує поглиблене вивчення окремих предметів та профільне навчання;

4) безпечне освітнє середовище муніципального освітнього округу — усі сприятливі умови способів і засобів для спільного навчання, виховання та

розвитку здобувачів освіти, для забезпечення захисту учасників освітнього процесу, запобігання та протидії будь-яким формам насильства та експлуатації, приниженню честі та гідності, булінгу (цькування), дискримінації за будь-якою ознакою, пропаганді та агітації, що завдають шкоди здоров'ю, вживанню на території закладу освіти алкогольних, наркотичних засобів, іншим шкідливим звичкам;

5) новий освітній простір муніципального освітнього округу— усі сприятливі умови, засоби та технології, що утворюють безпечне освітнє середовище із застосуванням сучасних інформаційно-комунікаційних засобів та технологій у процесі здобуття освіти, у тому числі новітніх технологій енергоефективності, дизайну, архітектури будівель, споруд та території закладів освіти;

б) освітнє середовище муніципального освітнього округу – усі сприятливі умови, способи і засоби для спільного навчання, виховання та розвитку здобувачів освіти.

Інші терміни вживаються у значенні, наведеному в Законах України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту».

1.3. Муніципальний освітній округ утворюються з метою [47]:

- спільної колегіальної діяльності керівників закладів освіти для більш ефективного управління освітою в місті;
- забезпечити рівний доступ осіб з особливими освітніми потребами, до здобуття якісної освіти;
- забезпечення реалізації їх індивідуальної освітньої траєкторії, проведення профорієнтаційної роботи серед здобувачів освіти, впровадження курсів за вибором, факультативів, гуртків;
- раціональне та ефективне використання наявних у суб'єктів округу ресурсів, їх розвиток;
- впровадження ефективної системи виховної роботи.

1.4. Завданнями муніципального освітнього округу, базового закладу освіти є:

- створення безпечного освітнього середовища, мотивуючого простору із застосуванням сучасних технологій;

- спрямування на задоволення освітніх потреб здобувачів освіти, концентрація та ефективне використання наявних ресурсів.

Виконання завдань муніципального освітнього округу, базового закладу освіти можливе шляхом створення нової філософії взаємодії між закладами округу

1.5. Засновник для прийняття рішення про утворення муніципального освітнього округу та визначення базового закладу освіти [47]:

- вивчає територіальне розташування закладів освіти;
- проводить моніторинг рівня матеріально-технічного забезпечення та кадрового потенціалу закладів освіти, усіх сфер, що належать до департаменту управління, з урахуванням методичних рекомендацій Міністерства освіти і науки України та Міністерства розвитку громад та територій України;

- впровадження профільної середньої освіти у закладах освіти, вивчають якість надання освітніх послуг;

- прогнозують витрати на зміцнення матеріально-технічної бази базових закладів освіти, створення в них нового освітнього простору, введення у разі потреби додаткових посад педагогічних працівників, створення безперешкодного (безбар'єрного) середовища для осіб з особливими освітніми потребами;

- щодо визначення базових закладів освіти проводяться інформаційно-роз'яснювальної роботи серед громадськості.

1.6. Засновник визначає базовий заклад освіти серед закладів загальної середньої освіти, що належать до сфери його управління, відповідно до законодавства.

II. Рада муніципального освітнього округу [47].

З метою ефективного управління муніципальним освітнім округом (далі – округ) та забезпечення координації його діяльності утворюється Рада округу.

2.1. Рада округу – колегіальний орган управління.

2.2. Рада округу формується з керівників суб'єктів округу, 1 представника засновника, 3 представників батьківської громадськості, 2 представників учнівського самоврядування, 1 представника громадської організації.

2.3. Раду округу очолює голова – керівник базового закладу освіти.

2.4. Рада округу обирає заступника голови, основними повноваженнями якого є:

- участь в оптимізації мережі закладів дошкільної освіти та організації роботи дошкільних закладів;

- участь у роботі з аналізу матеріальної бази дошкільних закладів та її використанні у покращенні роботи дошкільних закладів;

- участь в обговоренні трирічних планів розвитку закладів дошкільної освіти на основі демографічних прогнозів;

- проведення консультацій щодо самооцінювання роботи закладів дошкільної освіти округу;

- координація співпраці суб'єктів округу: дошкільний заклад – заклад загальної середньої освіти в аспекті наступності навчання здобувачів освіти;

- здійснення інформаційного забезпечення суб'єктів округу: дошкільних закладів.

2.5. Засідання ради округу відбувається за потребою, але не рідше ніж два рази на рік. Рішення ради округу приймається простою більшістю голосів за умови, що у засіданні бере участь не менше ніж дві третини загального складу ради, та вноситься до книги протоколів засідань.

2.6. Рада округу подає пропозиції та узгоджує з департаментом освіти Маріупольської міської ради питання щодо:

- розвитку та трансформації мережі закладів дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти, які входять до округу;
- організації освітнього процесу в рамках педагогічної співпраці закладів освіти округу;
- з метою рекомендацій ефективного використання наявної матеріальної бази суб'єктів округу для проведення освітнього процесу складає графіки наукової, науково-дослідницької, позаурочної, гурткової, секційної роботи, організації дозвілля учасників освітнього процесу;
- сприяє роботі органів учнівського самоврядування, розвитку громадської компетентності;
- створює і сприяє діяльності учнівського парламенту округу;
- інформує громадськість про діяльність суб'єктів округу через сторінку «Діяльність муніципального освітнього округу на сайті закладів освіти або на сайті муніципального освітнього округу (за наявності)»;
- вносить пропозиції засновнику щодо пріоритетів фінансового, матеріально-технічного та кадрового забезпечення суб'єктів округу;
- удосконалення діяльності методичних об'єднань закладів освіти;
- співпрацю з закладами професійної та вищої освіти, закладами культури та спорту;
- сприяє організації проведення педагогічних виставок, творчих звітів, конкурсів, конференцій, педагогічних читань тощо.

III. Базовий заклад освіти [47].

3.1. Базовий заклад освіти – освітній заклад, який має зручне розташування, забезпечений кваліфікованими педагогічними кадрами, належним чином обладнаний спортивними об'єктами, навчальними кабінетами, лабораторіями, майстернями, швидкісним доступом до Інтернету та застосовує сучасні та інноваційні навчальні методики та технології.

3.2. Основними завданнями базового закладу освіти є:

- координація ефективного використання кадрових, інформаційних, матеріальних, фінансових ресурсів, спрямованих на задоволення освітніх потреб учнів;
- надання методичної допомоги суб'єктам округу за напрямками діяльності;
- впровадження інноваційних технологій в освітній процес;
- впровадження ефективних методів виховної роботи;
- поширення досвіду передових технологій, надання можливості використання сучасного обладнання для учнів інших шкіл;
- організація співпраці із суб'єктами округу, закладами культури та спорту.

3.3. Основними повноваженнями керівника базового закладу освіти є:

3.3.1. З боку бюджетного процесу:

- моніторинг мережі класів (груп) та контингенту учнів (вихованців) для кращого задоволення потреб учасників освітнього процесу та забезпечення ефективного використання видатків;
- разом зі суб'єктами округу розробляє трирічні плани розвитку освітнього округу, що охоплюють всі заклади освіти округу на основі демографічних прогнозів
- узгоджує та вносить пропозиції щодо використання інвестицій в заклади, які принесуть користь усім учасникам освітнього процесу округу (наприклад, великий спортивний зал, лінгвістичне обладнання чи STEAM-лабораторія, міжшкільні ресурсні центри для вивчення окремих предметів).

3.3.2. З боку педагогічного процесу:

- проведення консультацій щодо самооцінювання якості роботи закладів освіти округу;
- взаємодія з керівниками освітніх закладів з метою покращення якості педагогічного процесу;
- координація роботи керівників закладів освіти округу, пов'язаних зі змістом освіти, доступом до освіти, та якістю педагогічного процесу;

- координація керівників закладів щодо освітніх ініціатив міської ради;
- координація, відповідно до чинного законодавства, спільного використання спеціалізованого лабораторного обладнання (наприклад для вивчення фізики, хімії, біології), приміщень для проведення заходів в межах округу;
- координація заходів з професійної орієнтації учнів.

3.4. Відповідно до рішення засновника базовий заклад освіти та інші суб'єкти округу можуть використовувати матеріально-технічну базу інших суб'єктів округу, відповідно до чинного законодавства.

3.5. Фінансування базового закладу освіти та інших суб'єктів округу здійснюється засновником відповідно до діючого законодавства.

Керівнику базового закладу освіти, заступнику керівника базового закладу освіти передбачити виплату щомісячної премії 50% та 40% відповідно до посадового окладу, у межах фонду оплати праці суб'єктів освітнього округу, доведеного лімітними довідками на відповідний період.

3.6. Базовий заклад освіти та суб'єкти округу можуть здійснювати міжнародне співробітництво у сфері освіти, культури, спорту, тощо та мають право укладати угоди про співробітництво, встановлювати прями зв'язки із закладами освіти інших країн, міжнародними організаціями, фондами у встановленому законодавством порядку.

3.7. Керівник базового закладу освіти здійснює повноваження, визначені Законом України «Про освіту», іншими актами законодавства.

Керівники інших суб'єктів враховують в своїй роботі рекомендації керівника базового освітнього округу у межах повноважень, визначених даним Положенням.

IV. Повноваження суб'єктів округу [47].

4.1. Основними завданнями суб'єктів округу є:

- забезпечення рівного доступу дітей відповідного віку до якісної дошкільної, загальної середньої, позашкільної освіти та іншої освіти;

- надання можливість взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу;
- здійснення спільної освітньої діяльності, ініціювання та підтримання процесів інтеграції ресурсів та координації зусиль;
- підтримання розвитку мережі міжшкільних факультативів і курсів за вибором;
- підтримання зусиль суб'єктів округу щодо створення спеціалізованих підрозділів (профільних класів, навчальних курсів, пансіонів для учнів старших класів тощо);
- проведення методичної роботи педагогічними кадрами, сприяння зростанню їхньої професійної майстерності;
- створювати в межах округу міжшкільних ресурсних центрів;
- впровадження інституційної форми навчання.

4.2. Основними повноваженнями суб'єктів округу є:

- долучатись до розробки пропозицій щодо використання інвестицій в заклади, які принесуть користь усім учасникам освітнього процесу округу (наприклад, великий спортивний зал, лінгвістичне обладнання чи STEAM-лабораторія, міжшкільні ресурсні центри для вивчення окремих предметів);
- брати участь в плануванні роботи округу;
- долучатися до спільних освітніх заходів, які будуть забезпечувати наступність між закладами освіти;
- діяти на засадах співробітництва у сфері освітньої діяльності, вживати всіх необхідних заходів для досягнення всіма суб'єктами округу їх статутних цілей;
- здійснювати обмін наявною інформацією щодо аспектів спільної освітньої діяльності;
- неухильно виконувати рішення органів управління освітнім округом, які прийняті в межах їх компетенції.

V. Організація освітнього процесу в муніципальному освітньому окрузі [47].

5.1. Організація освітнього процесу в окрузі регламентується цим Положенням та нормативно-правовими актами, що визначають напрями діяльності суб'єктів округу.

5.2. До проведення суб'єктами округу навчальних занять, факультативних занять, курсів за вибором, занять у спортивних гуртках та спортивних секціях можуть залучатися працівники закладів професійної та вищої освіти, закладів культури, охорони здоров'я, фізичної культури і спорту на договірних умовах відповідно до законодавства.

5.3. Базовий заклад освіти та інші суб'єкти округу обирають форми, засоби і методи навчання та виховання відповідно до Закону України «Про освіту», інших актів законодавства та своїх установчих документів з урахуванням особливостей організації освітнього процесу.

5.4. З метою координації освітнього процесу в окрузі не рідше ніж один раз на рік проводяться спільні конференції суб'єктів округу.

5.5. Співпраця педагогічних працівників:

- підвищення якості педагогічної інтернатури, підтримка молодих учителів висококваліфікованими учителями з інших закладів освіти округу;
- систематична організація роботи методичних об'єднань учителів різних навчальних предметів (щодо нових навчальних програм, нових підручників, інноваційних методів навчання тощо);
- обмін педагогічним досвідом шляхом взаємного відвідування уроків, занять, проведення методичних заходів, конференцій, майстер-класів тощо, серед педагогів різних освітніх закладів округу.

5.6. Спільна діяльність здобувачів освіти:

- організація округами спільних добровільних позакласних заходів та гуртків в позаурочний час, зокрема для занять спортом, мистецтвом, поглибленого вивчення предметів, для туристичних екскурсій тощо;
- організація містом різноманітних змагань, зокрема спортивних, між освітніми округами;
- діяльність учнівського самоврядування на рівні освітнього округу.

5.7. Роль батьків:

- підтримка у виборі освітньої траєкторії дитини, надання актуальної інформації про події і зміни в освітньому процесі, забезпечення зворотного зв'язку з педагогічними працівниками.

2.3. Ефективність діяльності освітніх округів Донецької області

Діяльність освітнього округу полягає не лише у впровадженні нових способів управління педагогічним процесом, а й у використанні сучасних технологій навчання та виховання. Сьогодні вирізняють такі основні напрями використання засобів інформаційно-комунікаційних технологій [19]:

- як засоби навчання, що удосконалюють процес викладання, підвищуючи його якість;
- як ефективні інструменти для навчання та пізнання;
- як об'єкти вивчення;
- як засоби творчого розвитку учня;
- як засоби автоматизації контролю, тестування та психологічної діагностики;
- як засоби комунікації;
- як засоби для організації інтелектуального дозвілля, розвивальних ігор [28].

Використовуючи інформаційно-комунікаційні технології учні активно застосовують їх як безпосередньо в освітньому процесі, так і в самостійній домашній роботі.

Для розвитку освіти модернізують дидактичні підходи, методологічні засади організації освітнього процесу, що на сьогодні надають нові перспективи інформаційно-комунікаційних технологій. Надається можливість швидко та ефективно приймати управлінські рішення. Існують великий вибір сучасних програмних засобів, які підтримують і накопичують оперативні дані та роблять доступнішими інформаційні потоки між основними учасниками освітнього процесу округу: адміністраціями, учителями, учнями та батьками. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології дають змогу значно полегшити роботу усіх навчальних закладів освітнього округу, упорядкувати ведення шкільної документації, систематизувати управлінську діяльність. Забезпечують вищі органи управління звітністю та повною й оперативною інформацією про діяльність

школи, моніторингу навчального процесу та відповідний рівень контролю у навчальному закладі. Має позитивний вплив на якість навчально-виховний процес. Ефективне застосування сучасних засобів інформаційно-комунікаційних технологій в освітньому окрузі можливе лише за умови матеріальної підтримки з боку держави

З огляду на вищезазначене стає очевидним, що використання сучасних технологій в управлінні освітою виводить процес на новий рівень існування освітнього округу та дозволяє ефективноздійснювати навчально-пізнавальну діяльність.

Критерії ефективності науково-методичної роботи на основі методології мережевої взаємодії:

1. Рівень цілеспрямованості науково-методичної роботи на забезпечення продуктивності функціонування освітніх округів. Методи дослідження: вивчення документації (накази про організацію і підсумки науково-методичної роботи в освітньому окрузі, річний план роботи освітнього закладу, плани роботи методичних об'єднань, творчих груп, шкіл молодого вчителя й педагогічної майстерності, протоколи засідань педагогічної ради, методичної ради, методичних об'єднань) та анкетування педагогів і громадського активу.

2. Рівень діагностичної науково-методичної роботи. Методи дослідження: вивчення документації (плани роботи освітнього округу, адміністрації освітнього закладу, психологічної служби, діагностичних матеріалів), спостереження й опитування вчителів, вихователів, керівників освітніх закладів та закладів додаткової освіти.

3. Рівень умотивованості педагогів та керівників до науково-методичної роботи в умовах освітніх округів. Методи дослідження: психолого-педагогічна діагностика.

4. Рівень демократичності і психологічного супроводу науково-методичної роботи. Методи дослідження: вивчення соціально-психологічного клімату в освітніх закладах та освітніх округах

5. Системність та впорядкованість організації науково-методичної роботи в освітньому окрузі. Методи дослідження: експертне оцінювання рівня розвитку педагогічних колективів та зв'язку між метою, завданнями, змістом, формами й методами науково-методичної роботи в освітньому окрузі.

6. Професійно-педагогічна компетентність педагогів освітнього округу. Методи дослідження: анкетування; вивчення результатів педагогічної діяльності. Загальний рівень науково-методичного забезпечення впровадження освітніх округів визначається за допомогою кваліметричних методів дослідження. Визначення показників параметрів здійснюється з урахуванням специфіки освітнього округу й умов, у яких він функціонує, за допомогою методу групового експертного оцінювання.

Висновки до розділу 2

Аналіз показує невідповідність між намірами передачі повноважень і фактичною концентрацією функцій прийняття рішень центральними органами влади. Вони діють не скоординовано й інколи складається враження, що вони приймають свої рішення, не радячись з регіонами й не в інтересах споживачів освіти, а виходячи з вузькополітичних, корпоративних міркувань, змагаючись між собою. Мало поширюється позитивний досвід, що існує в регіональній освіті (досвід створення освітніх округів в Київській, Львівській, Вінницькій та інших областях).

Інновації, якими визначено сучасний стан розбудови освітянського простору, призвели до виникнення територіальних структурних утворень – освітніх округів. Методологічною основою розбудови науково-методичної роботи на основі моделі освітніх округів виступає мережевий підхід, який передбачає замість традиційних ієрархічних вертикальних зв'язків, субординаційних відношень панування горизонтальних, інформаційних, коопераційних зв'язків, тобто партнерство та співробітництво [15,31].

Мета створення освітніх округів: раціональна, ефективна організація освітньої діяльності, яка дає змогу досягти бажаної раціоналізації шляхом посилення взаємодії між окремими школами, спільної участі шкіл у плануванні розвитку освітнього процесу на своїй території. Взаємне підсилення школами одна одної в межах округу може стати засобом у вирішенні проблеми неефективної організаційної структури, розпорошення ресурсів.

Насамперед ми маємо з'ясувати поняття «децентралізація», «територіальна громада», «освітні округи», «система опорних шкіл», від розуміння яких буде залежити отримання оптимального рішення для покращення узгодженості механізмів впровадження державної освітньої програми на регіональному та місцевому рівнях. Обмеження двома крайнощами – нереалістичними обіцянками і нехтуванням розв'язання складних питань, відсутність ефективних інструментів для розв'язання проблеми.

Повинні бути базові опорні заклади, де зосереджені сучасні освітні ресурси, яких немає в окремо розташованій школі. А освітній округ — один із можливих варіантів в освітній мережі певного розміру створити необхідні й достатні умови для отримання освіти того чи іншого змісту і рівня. Отже, округ не може створюватись як реакція на погіршення стану, як «удосконалення» старої системи. Його створення повинно бути орієнтоване на модернізацію та підвищення якості освіти в умовах 12-річної школи.

Досвід створення освітніх округів Україна переймає у Польщі. Створюються сприятливі умови для дитина, щоб вона знаходилась там цілий день. Зранку — навчання, після обіду — позашкільна робота. Зараз починають створюватися такі заклади подовженого дня, що здобувачі будуть навчатися і займатися в гуртках у школі протягом дня.

Потрібно розмежувати обов'язки держави, органів освіти та громади. Держава має передбачити в умовах децентралізації, використання нової системи оподаткування прозоро і ефективно та надати можливість кожному

члену громади, спрямувати на розвиток проблем території і освіти, які вони вважають для себе або громади пріоритетними. Надати можливість скасувати норму «збору коштів з батьків на нужди навчального закладу», чим більше буде бажаючих перерахувати кошти на розвиток освіти, тим кращі будуть результати розвитку навчального закладу. Мотивацією для навчального опорного закладу буде працювати над підвищенням якості освіти.

Така гарна ідея створення опорних шкіл має право на існування. Є ще багато питань. Головне, наскільки ця ідея відповідатиме новому Закону України «Про освіту!», проєкт якого на цей час передбачає суттєво іншу концепцію структури середньої освіти. Жорсткими вимогами мають бути лише мінімальні обов'язкові вимоги стандартів, які виникають набагато швидше, ніж ухвалюються та імплементуються Закони. Закон повинен надавати можливості реалізації будь-яких проєктів, що йдуть на благо освіти і суспільства, а не обмежувати їх жорсткими структурами, які перешкоджають розвитку, але є зручними для органів управління і Мінфіну. При всій повазі до цих органів, не освіта існує для них, а вони для освіти.

ВИСНОВКИ

Актуальною на сьогодні є ідея створення освітніх округів, під час проведення реформи виникають потреби у нових формах та змісті управління. Очевидними завданнями є децентралізація управління, побудова державно-громадської системи освіти, необхідність враховувати запити місцевого населення, актуальні і перспективні потреби соціально-економічного та соціокультурного розвитку території. Загострюються проблеми фінансового, матеріально-технічного та навчально-методичного забезпечення функціонування малокомплектних шкіл, забезпечення рівного доступу до якісної освіти дітей та молоді, що проживають у сільській місцевості. Ці проблеми створенні і функціонують для освітніх округів, потім потрібно розглянути у контексті всієї реформи освіти.

Міністерство освіти і науки України розглядає питання про освітній округ лише у контексті реалізації його у сільській місцевості. Але великий потенціал освітніх округів проглядається насамперед у містах-мільйонниках, де компактно мешкають у межах мікрорайонів великі групи населення, та у невеличких містах з невеликою кількістю шкіл, де районна ланка управління освітою може бути ліквідованою. Саме освітній округ може організаційно забезпечити поділ шкіл на початкову, гімназію та ліцей; ефективне різноманітне профільне навчання; реалізацію освітніх інновацій тощо.

На сьогодні немає відповіді на питання: наскільки ідея створення освітніх округів відповідатиме новому Закону України "Про освіту", проєкт якого на цей час передбачає суттєво іншу концепцію структури середньої освіти. Положення про освітній округ не дає вичерпної відповіді на питання щодо матеріально-технічного та фінансового забезпечення функціонування освітнього округу. Батьки учнів у більшості своїй не виступають проти поїздок їхніх дітей до іншого села або до райцентру, але вони вкрай незадоволені умовами перевезення дітей. До того ж, нерідко автобус не виходить на лінію через їх ламання, брак пального або погодні умови та стан

доріг. Якщо не будуть вирішені ці питання, то про будь-яку реформу сільської шкільної мережі слід забути [45].

Міністерство освіти і науки не вжило достатніх заходів щодо організаційного і технічного забезпечення впровадження цієї інновації. Досі немає планів розвитку освітніх округів і відповідних навчальних закладів, а уряд вже виділяє кошти на придбання автобусів, визначаючи різні суми за невідомими освітянській спільноті критеріями. В чинних нормативних документах йдеться лише про опорні школи: «опорні школи отримують інвестиції, які підуть на створення сучасних навчальних кабінетів та професійний розвиток учителів», «в опорній школі має бути досвідчений директор, кваліфікований педагогічний колектив, гарна матеріально-технічна база» і все це виглядає незрозумілим, тому що порядок удосконалення навчально-методичного забезпечення шкіл-філій не існує і як далі вони будуть забезпечуватися.

Підводячи підсумки, свідчить про недостатню роботу Міністерства освіти і науки та місцевих органів управління освітою щодо організаційно-методичного, матеріально-технічного забезпечення даної інновації. Можна вважати незадовільну роботу з підготовки учасників навчально-виховного процесу до впровадження інновації, роз'яснення мети, методів, форм і засобів її реалізації, формування відповідної мотивації та позитивної громадської думки. Є дуже великий ризик для опору з боку учасників навчально-виховного процесу у створенні широкої мережі освітніх округів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академічний тлумачний словник української мови.
URL: <http://sum.in.ua/s/uparvlinnja>. (дата звернення 20.09.2021).
2. Аналітична записка. Стан і перспективи розвитку середньої освіти в Україні.
3. Андрущенко В.П. Національна доктрина освіти в XXI столітті // Кримські педагогічні читання: Матеріали міжнар. конф., Алушта 12 – 17 верес. 2001 р. Х., 2001. с. 21 – 23.
URL: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:jJk9ndOUfuMJ> (дата звернення 25.08.2021).
4. Богданович В.Ю. Підхід до розробки теоретичних засад стратегічного планування у сфері публічного управління забезпеченням національної безпеки держави / В.Ю. Богданович, А.І. Семенченко: URL: http://www.niisp.org/vydanna/panorama/issue.php?s=prnb1&issue=2006_2 (дата звернення 25.08.2021).
5. Богинская Ю.В. Доступность высшего образования для лиц с ограниченными возможностями жизнедеятельности как социально-педагогическая проблема / Ю.В. Богинская, 2011.
URL: www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/pspo/2009_23_2/boginska.pdf.
6. Булгакова Н.Б. Вища освіта і Болонський процес. Педагогіка вищої школи : навч. – метод. посіб. / Н.Б. Булгакова; М-во освіти і науки України Нац. авіац. ун-т. К. : Видавн. нац. авіац. ун-ту “НАУ-друк”, 2009. 84с.
7. Василів В. Б. Інформаційні системи менеджменту персоналу : навч. посіб./ В. Б. Василів; Нац. ун-т водного госп-ва та природокористування. Рівне : НУВГП, 2014. 147 с.
8. Войтович Р. В. Вплив глобалізації на систему державного управління (теоретико-методологічний аналіз) : моногр. / за заг. ред. В. М. Князева. К. : Вид-во НАДУ, 2007. 680 с.

9. Гальченко В. До сучасного управління – спільно / В. Гальченко // Людина і влада. 2002. 11 січ. (№ 6). с. 6.
10. Державний класифікатор професій ДК 003–2010 : Наказ Держспоживстандарту України від 28 липня 2010 р. № 327. – К. : Держспоживстандарт, 2010.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text>
11. Еврика – XIX. Збірник студентських наукових праць. – ІваноФранківськ: Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2018, 232 с.
12. Загірняк М. В. Психологія управління : навч. посіб. / М. В. Загірняк, А.Б. Почтовюк; ред.: Л. П. Гобельовська. Х. : Точка, 2011., 193 с.
13. Інтелектуально-ресурсне забезпечення державного управління у сфері національної безпеки України: монографія /Р.Р. Марутян. К.: ЦП «Компринт», 2020. 410 с.
14. Каплун М. Школа життя по-українськи: система профільної середньої освіти / М. Каплун. URL: <http://centromonitor.com.ua/?p=380> (дата звернення 01.10.2021).
15. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, 31, интернационализация : учеб. пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. М. : ИНФРА-М, 2011., 301 с.
16. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с. (Із змінами, внесеними згідно із Законом № 2952-VI від 01.02.2011, ВВР, 2011, № 10, ст.68). URL: https://web.znu.edu.ua/psychologicalservice/docs/normatyvni_dokumenty/konstitutsiya-ukrayini.pdf (дата звернення 03.10.2021).
17. Концепція Нової української школи:
URL: <http://www.mon.gov.ua/activity/education/zagalnaserednya/uasch2016/konczepczyia.html>. (дата звернення 01.10.2021).
18. Концепції визначення ефективності управління:
URL: https://pidru4niki.com/80582/ekonomika/kontseptsiyi_viznachennya_efektivnosti_upravlinnya (дата звернення 13.10.2021).

- 19.Кравчина О. Використання інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні освітою в системі загальної середньої освіти / за заг. ред. О.В. Овчарук, В. Ю. Биков. К. : Педагогічна думка, 2012. с. 126–141.
- 20.Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. Львів: Інтелект-Захід, 2012.
- 21.Кульпін П. Освітні округи як чинники модернізації управління освітою / П. Кульпін. URL:<http://osvita.ua/school/manage/1741> (дата звернення 01.10.2021).
- 22.Курбанов А.Х., Плотников В.А. Аутсорсинг: История, методология, практика. М.:Инфра-М, 2011. 112 с.
- 23.Матеріали Міжвузівської науково-практичної конференції «Формування сучасного освітнього середовища: теорія і практика» / Зб. наук. пр. / Редкол.: Н.В. Ільченко (голова) та ін. Ірпінь, 2020. 100 с. URL: <http://iek.irpin.com/assets/images/resources/52/1f330e0d35de6d922a2ab90ca2caafe1da6b18c7.pdf> . (дата звернення: 13.11.2021)
- 24.Мармаза О.І. М 38 Менеджмент освітньої організації / О. І. Мармаза. – Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017, 126 с.
- 25.Марченко О.В. М 30 Методологічні стратегії дослідження освітнього простору: Монографія. Дніпропетровськ : Інновація, 2012. 350 с.
- 26.Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Професійний розвиток та управління людськими ресурсами в системі післядипломної педагогічної освіти в контексті трансформації освіти України» /Національна академія педагогічних наук України ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка, Дніпропетровський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти донецький інститут післядипломної педагогічної освіти. Матеріали_конференції_28.10.16_23.01.17.

URL: http://umo.edu.ua/images/content/institutes/cipo/kaf_derg_slug/material_diyaln/%D0%9C

[%D0%90%D0%A2%D0%95%D0%A0%D0%86%D0%90%D0%9B](http://umo.edu.ua/images/content/institutes/cipo/kaf_derg_slug/material_diyaln/%D0%90%D0%A2%D0%95%D0%A0%D0%86%D0%90%D0%9B)

[%D0%98_%D0%9A%D0%9E%D0%9D](http://umo.edu.ua/images/content/institutes/cipo/kaf_derg_slug/material_diyaln/%D0%98_%D0%9A%D0%9E%D0%9D)

[%D0%A4%D0%95%D0%A0%D0%95%D0%9D](http://umo.edu.ua/images/content/institutes/cipo/kaf_derg_slug/material_diyaln/%D0%A4%D0%95%D0%A0%D0%95%D0%9D)

[%D0%A6%D0%86%D0%87_28.10.16_23.01.17.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/institutes/cipo/kaf_derg_slug/material_diyaln/%D0%A6%D0%86%D0%87_28.10.16_23.01.17.pdf). (дата звернення: 15.11.2021).

27. Мелихов, Ю. Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий : учебно-практ. пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. — М. : Дашков и К°, 2011. 344 с.
28. Мельник Н. А. Освітній округ: основні завдання та функції / Надія Адамівна Мельник // Народна освіта. 2012. Випуск №3. URL: http://narodnaosvita.kiev.ua/Narodna_osvita/vupysku/18/statti/melnik.htm. Назва з екрана.
29. Навчальне видання основи регіонального управління в Україні: Підручник / за заг. ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. Київ: Зам Видавець: Національна академія державного управління при Президентові України, 2013.
30. Н.Р. Опушко Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: педагогіка і психологія, 2020, Випуск 63, 236 с.
31. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України ; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), А. М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови)] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. — Київ : Педагогічна думка, 2016., 448 с., Бібліогр.: с. 21., (До 25-річчя незалежності України).
32. Новікова М. М. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти : [монографія] / М. М. Новікова, Л. О. Мажник; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х., 2012. 217 с.

33. Освіта для ХХІ століття: виклики, проблеми, перспективи: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції (29–30 жовтня 2019 року, м. Суми). Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2019. Том. 1. 212 с.
34. Освітня система сільського району: проблеми та перспективи розвитку / уклад. : Н. І. Кло-кар, М. С. Солодуха. К. : АПН України, б. р. Освітні Округи. Доповідна записка / Ін-т упр. сусп. змінами. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10ylmuoo.pdf>
35. Основи регіонального управління в Україні : підручник / авт.упоряд. : В. М. Вакуленко, М. К. Орлатий, В. С. Куйбіда та ін.; за заг. ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. К. : НАДУ, 2012. 576 с. (Серія “Бібліотека магістра”). URL: <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/Osnovi-regionalnogo-upravlinnya-v-Ukrayini-2012.pdf>.
36. Основи управління і прийняття рішень у військовій справі: Навч. посібник / В.С. Полікашин, Ю.В. Полікашин, С.Ю. Поляков. – Х.: Нац. юрид. акад. України, 2003. – 120 с.
37. Панкевич А. Освітні округи як один із напрямів реалізації державної політики в галузі освіти / А. Панкевич. URL: www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/obrii/.../Pankevich.doc.p.
38. Підходи до визначення поняття «регіон» в сучасних умовах. / С. О. Тульчинська, к.е.н., доцент, Національний технічний університет України «КПІ» Ефективна економіка № 6, 2012
39. Пономаренко В. С. Інформаційні системи в управлінні персоналом : навч. посіб. / В. С. Пономаренко, І. В. Журавльова, І. Л. Латишева; Харк. нац. екон. ун-т. Х., 2008. - 336 с.
40. Положення про освітньо-кваліфікаційні рівні (ступеневу освіту) : Постанова Кабінету Міністрів України від 20 січ. 1998 р. № 65 // Офіц. вісн. України. 2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/65-98-%D0%BF#Text>

41. Поступна О.В. Публічне управління регіональними освітніми системами в Україні : монографія. Харків : ТОВ «Оберіг», 2021., с. 28
42. Поступна О.В. Механізм правового регулювання процесу публічного управління освітою. Наукові перспективи: журнал. (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Медицина»). Київ, 2021. № 1 (7). С. 239–250.
43. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 15.11.2021).
44. Про місцеве самоврядування в Україні: Закону України від 21.10.2021 № 1818-IX. URL: URL: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 30.08.2021)
45. Про затвердження Положення про освітній округ : Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серп. 2010 р. № 777. URL: search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/.../KP100777.html (дата звернення: 03.10.2021).
46. Про затвердження Примірного положення про освітній округ: Наказ Міністерство освіти і науки України, від 05.04.2006 N 267. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0267290-06#Text>
47. Про затвердження Положення про муніципальний освітній округ і базовий заклад освіти м. Маріуполя: Наказ від 30.06.2021 № 8/8-700. URL: <https://mariupolrada.gov.ua/ru/city-council-solution-projects/pro-zatverdzhennja-polozhennja-pro-municipalnij-osvitnij-okrug-i-bazovij-zaklad-osviti> (дата звернення: 28.09.2021).
48. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. *Голос України*. 2017. 27 верес. (№ 178-179), URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення 03.10.2021)
49. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 13.07.2020 р. №764-IX. Дата оновлення: 28.09.2017.

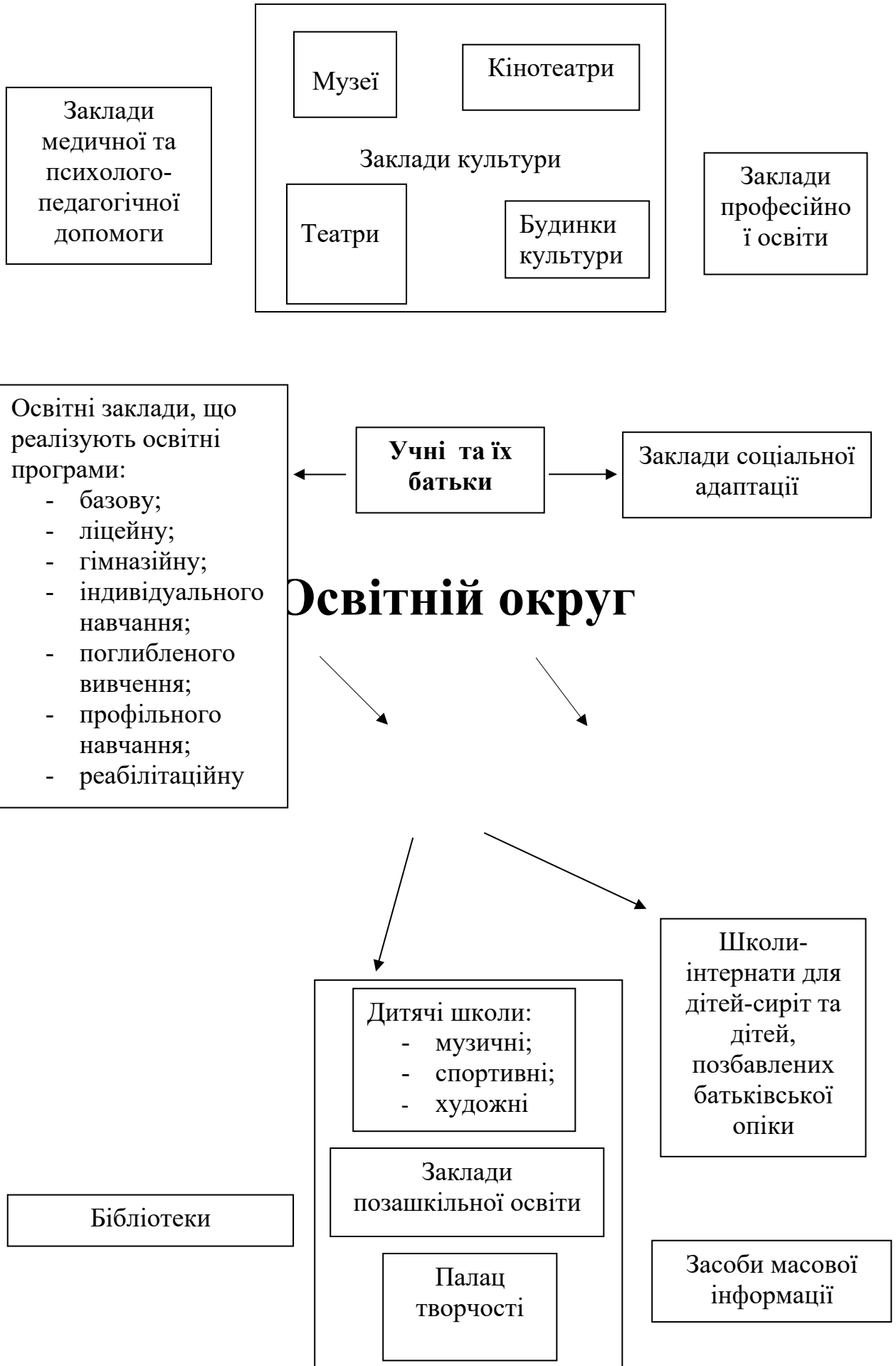
- URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 01.10.2021).
50. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III (зі змінами від 14.07.2021 № 1638-IX) . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення: 10.11.2021).
51. Про фінансове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування : постанова Кабінету Міністрів України від 3 груд. 1997 р. № 1349. URL: [http:// zakon1.rada.gov.ua/](http://zakon1.rada.gov.ua/).
52. Проблеми і перспективи гуманітарних наук в умовах глобалізації: матеріали I Всеукраїнської наукової конференції. Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2018, 157 с.
53. Проблеми сучасної педагогічної освіти. Сер.: Педагогіка і психологія. Зб. статей : Ялта : РВВ КГУ, 2011. Вип.31. Ч.1. 276 с.
54. Реформа освіти і науки / Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu/reforma-osviti>. (дата звернення 20.11.2021).
55. Сперанский В. И. Современные технологии управления персоналом : учебно–практическое пособие / В. И. Сперанский. – Москва : Альфа–Пресс, 2008. 32, 493 с.
56. Сільські Освітні Округи. Аналітична записка. URL: <http://www.istc.biz> [PDF] (дата звернення: 03.10.2021).
57. Сисоєва С. О. Освіта і особистість в умовах постіндустріального світу : монографія / С. О. Сисоєва. Хмельницький : ХГПА, 2008. 324 с.
58. Словник української мови та культури. URL: <https://slovnyk.ua/index.php?s1=24&s2=0> . (дата звернення 20.11.2021).
59. Тезаурус управління, або освітою треба керувати, чи управляти? / В. А. Жадько доктор філософських наук, професор.

60. Теоретичні питання культури, освіти та виховання: Збірник наукових праць. Випуск 39 / За заг. редакцією академіка АПН України Євтуха М.Б., укладач – професор Михайличенко О.В. К.: Вид. центр КНЛУ, 2009. 154 с.
61. Теоретичні питання вивчення системи регіонального управління : наук. розробка / М. М. Іжа, Т. А. Берегой, С. А. Попов та ін., К. : НАДУ, 2013. 60 с.
62. Технология управления персоналом [Текст] : настольная книга менеджера / П.В. Журавлев, С.А.Карташов, Н.К.Маусов, Ю.Г.Одегов. М.: Экзамен, 2000., 575 с.
63. Толковый словарь по управлению. М.: Издательство “Альянс”, 2004.
URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=170> (дата звернення: 15.09.2021).
64. Українська вікіпедія. Вільна енциклопедія.
URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B0%D1%80%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%9C%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%B0_%D0%9C%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%B0%D0%B9%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87 (дата звернення: 15.09.2021).
65. Управління персоналом : підручник / В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков, А. О. Василенко, О. І. Волошин; ред.: В. М. Данюк; ДВНЗ "Київ. нац. екон.ун-т ім. В. Гетьмана", ПАТ "Новокраматор. машинобуд. з-д". Вид. 2-ге, зі змінами., Київ : КНЕУ, 2014. 666 с.
66. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом : навч. посіб. / С. О. Цимбалюк; Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана. Київ, 2009. 399 с.
67. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с.
68. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій: [навчальний посібник] / Л. Г. Шморгун. – К. : Знання, 2010. – 452 с.

- 69.Юрчук Л.М.. Механізм утворення освітніх округів.
URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10ylmuoo.pdf> .
- 70.Яцура В. В. Менеджмент: [навчальний посібник] / В. В. Яцура, О. П. Жук. Львів: «Тріада плюс», «Алеута», 2.

ДОДАТКИ

Додаток А



Таблиця 1. Варіант моделі освітнього округу

**Аналіз потенційних можливостей різних територіальних освітніх систем
щодо надання ними якісної освіти в сільській місцевості**

№ з/п	Основні засади діяльності	Короткий зміст основних засад діяльності
1.	Мета створення	Створення організаційно-педагогічних, матеріально-технічних, фінансових та інших умов для здобуття учнями базової і повної загальної середньої освіти, початкової професійної та позашкільної освіти, проведення узгодженої діяльності в сфері дошкільної та професійно-технічної та позашкільної освіти, а також розв'язання інших спільних освітніх проблем.
2.	Територія обслуговування	Один або кілька населених пунктів адміністративного району.
3.	Засновники (власники), установчі документи	Кілька сільських (селищних) рад. Установчими документами є установча угода засновників (власників), статут освітнього округу, положення про освітній округ, рішення районної ради про створення освітнього округу.
4.	Склад	Один або два опорних загальноосвітніх навчальних заклади I-III ст., II-III ст. або III ст. зі старшою профільною школою і модулями для надання початкової професійної і позашкільної освіти та кілька загальноосвітніх навчальних закладів I ст., I-II ст. та ін.
5.	Статус утворення та	Освітній округ не є юридичною особою. Заклади освіти, які входять до складу освітнього

	його структурні елементи	округу, зберігають за собою права юридичної особи, мають штамп і печатку. Вони здійснюють свою діяльність відповідно до власних статутів, у яких вказується їх членство в освітньому окрузі, права та обов'язки, мають право укладати різноманітні угоди.
6.	Органи управління	<p>Керівництво освітнім округом здійснює Рада, до складу якої входять представники всіх навчальних закладів округу, засновників та громадськості. Раду освітнього округу очолює директор опорного загальноосвітнього навчального закладу.</p> <p>Повноваження Ради освітнього округу та голови ради визначаються в статуті освітнього округу.</p> <p>В освітньому окрузі може створюватись педагогічна рада та методичні об'єднання вчителів-предметників.</p>
7.	Фінансування	<p>Навчальні заклади, які входять до освітнього округу, зберігають свою фінансову незалежність. Фінансування суб'єктів округу здійснюється їх засновниками (власниками) або уповноваженими ними органами через фінансування навчальних закладів, що є учасниками округу. Засновники (власники) або уповноважені ними органи мають право здійснювати перерозподіл коштів між суб'єктами округу, що належать до їх власності, на підставі рішення Ради округу.</p>

Таблиця 3

Основні елементи освітнього округу

Елементи територіального освітнього округу					
Типи та види навчальних закладів				Заклади культури	Заклади медичної та психолого-педагогічної допомоги
Дошкільні	Загальноосвітні	Позашкільні	ПТНЗ, заклади I-II рівнів акредитації		
Види освітніх програм					
Медико-педагогічна Розвиваюча Мовленнєва	Базова Ліцейна Гімназійна Індивідуальн. навчання Реабілітаційна Профільного навчання Поглибленого вивчення	Музичної підготовки Художньої підготовки Спортивної підготовки	Програми варіативної частини	Бібліотеки Театри Кінотеатри Музеї Будинки культури Клуби	Медичні центри Психолого-педагогічні центри Заклади соціальної адаптації та реабілітації Управління у справах сім'ї та молоді

**ДОГОВІР
ПРО СПІЛЬНУ ОСВІТНЮ ДІЯЛЬНІСТЬ**

м./с. _____ 20__ р.

Суб'єкт округу № -

1: _____

Назва суб'єкта округу

в особі керівника (директора) _____,

який діє на підставі _____,

Суб'єкт округу № -

2: _____

Назва суб'єкта округу

в особі керівника (директора) _____,

який діє на підставі _____,

Суб'єкт округу №: _____

3: _____

Назва суб'єкта округу

в особі керівника (директора) _____,

який діє на підставі Положення /статуту _____

далі разом за текстом цього Договору – Суб'єкти округу, керуючись Конституцією України, Законами України "Про освіту", "Про дошкільну освіту", "Про загальну середню освіту", "Про професійно-технічну освіту", "Про вищу освіту", "Про позашкільну освіту", Положенням про освітній округ, затвердженим Постановою КМ України від 27.08.2010 року № 777, уклали цей договір про наступне:

1. Предмет і мета Договору

1.1. Суб'єкти округу за цим Договором зобов'язуються на основі об'єднання (кооперації) ресурсів та узгодження (координації) діяльності спільно діяти у сфері освітньої діяльності з метою:

1.1.1. Організації в межах

Назва (и) адміністративно-територіальної (них) одиниці (ць) ефективної системи освіти.

1.1.2. Забезпечення рівного доступу дітей відповідного віку до якісної дошкільної, загальної середньої, позашкільної та професійно-технічної освіти, допрофесійного навчання незалежно від місця їх проживання.

1.1.3. Ефективного використання творчого потенціалу педагогічних працівників навчальних закладів.

1.1.4. Раціонального використання навчально-методичної, матеріально-технічної бази суб'єктів округу, її зміцнення та модернізації.

2. Взаємні обов'язки сторін

2.1. Для досягнення мети Договору Суб'єкти округу зобов'язуються:

2.1.1. Обмінюватися наявною у них інформацією щодо аспектів спільної освітньої діяльності.

2.1.2. Надавати на пільгових умовах у спільне використання або у використання окремих Суб'єктів округу матеріальні цінності (приміщення, обладнання, транспортні засоби тощо), фінанси (об'єднувати, перерозподіляти бюджетні та позабюджетні кошти) і кадрові ресурси (сприяти виконанню працівниками спільних доручень, відправленню їх у відрядження, направленню на роботу в інші навчальні заклади й установи освіти округу, змінювати з цією метою власні розклади навчальних занять і режими роботи тощо).

2.1.3. Разом з іншими суб'єктами округу здійснювати спільну освітню діяльність, передбачену в Розділі 1 Договору, постійно ініціювати та підтримувати процеси інтеграції ресурсів та координації зусиль.

Для цього підтримувати та розвивати мережу міжшкільних факультативів і курсів за вибором за рахунок об'єднання й перерозподілу годин варіативної частини річних навчальних планів; підтримувати зусилля Суб'єктів округу щодо створення спеціалізованих підрозділів (профільних класів, навчальних курсів, інтернатів для учнів старших класів тощо); узгоджено проводити методичну роботу з педагогічними кадрами, сприяти зростанню їхньої професійної майстерності; спільно сприяти створенню мережі навчальних закладів та їх філіалів, які здійснюють професійну або вищу освіту.

2.1.4. Не зводити співробітництво лише до дотримання вимог у сфері спільної освітньої діяльності, визначеної в Розділі 1 Договору, а вживати всіх необхідних заходів для досягнення всіма Суб'єктами округу їх статутних цілей, діяти на засадах співробітництва і взаємодопомоги.

2.1.5. Неухильно виконувати рішення органів управління освітнім округом, прийняті в межах їх компетенцій та у спосіб, визначений цим Договором.

2.2. Спільна освітня діяльність Суб'єктів округу здійснюється відповідно до таких основних обов'язкових документів освітнього округу.

2.2.1. Положення про _____ округ (Додаток Б).

Назва освітнього округу

2.2.2. Єдиного робочого навчального плану Суб'єктів округу (Додаток В)

2.2.3. Спільного плану роботи освітнього округу (Додатки Г і Д).

2.2.4. Режиму роботи Суб'єктів округу (Додаток Е).

2.2.5. Розкладу навчальних занять Суб'єктів округу (Додаток Ж).

2.2.6. Маршрутів шкільних автобусів (Додаток З).

2.3. Основні обов'язкові документи освітнього округу:

2.3.1. Містять інформацію лише про міжшкільні форми спільної освітньої діяльності Суб'єктів округу (навчання, виховання, розвиток учнів (вихованців), методична робота, управління тощо).

2.3.2. Погоджуються усіма керівниками Суб'єктів округу та затверджуються наказами місцевого органу управління освітою.

2.3. До основних обов'язкових документів освітнього округу можуть вноситися зміни, доповнення та уточнення у порядку, що співпадає з порядком їх погодження та затвердження.

2.4. Основні обов'язкові документи освітнього округу (2.2.2. – 2.2.6.) є невід'ємною частиною цього Договору і розробляються на кожний навчальний рік.

3. Обов'язки Суб'єкта округу-1

3.1. Суб'єкт округу-1 є опорним навчальним закладом освітнього округу і зобов'язується:

3.1.1. Забезпечувати допрофільну підготовку та профільне навчання.

3.1.2. Концентрувати та ефективно використовувати кадрові, інформаційні, матеріальні, фінансові ресурси, спрямовані на задоволення освітніх потреб учнів.

3.1.3. Надавати методичну допомогу Суб'єктам округу за напрямками діяльності.

3.1.4. Упроваджувати інноваційні технології в навчально-виховний процес.

3.1.5. Сприяти створенню єдиної системи виховної роботи.

3.1.6. Організувати співпрацю із Суб'єктами округу, іншими підприємствами, закладами, установами тощо в порядку, визначеному радою округу.

Інші обов'язки.

4. Обов'язки інших Суб'єктів округу

4.1. Обов'язки Суб'єкта округу №1:

4.2. Обов'язки Суб'єкта округу №2:

5. Ведення спільних справ

5.1. Ведення спільних справ за цим Договором здійснюється Суб'єктами округу за їх спільною згодою, відображеною в:

5.1.1. Основних обов'язкових документах освітнього округу (п.2.2.1. – 2.2.6).

5.1.2. Рішеннях ради округу, прийнятих на засіданні або на основі письмового опитування (факс, електронна пошта).

5.2. Безпосереднє керівництво спільною освітньою діяльністю за цим Договором, а також ведення спільних справ, доручається адміністрації Суб'єкта округу 1.

5.3. Суб'єкт округу-1 є повноважним представником інших Суб'єктів округу щодо здійснення спільної освітньої діяльності, керує всією спільною освітньою діяльністю та виконує всі необхідні дії та акти для досягнення поставленої за цим Договором мети і представляє інтереси інших Суб'єктів округу щодо спільної освітньої діяльності перед третіми особами, крім випадків, установлених законодавством України та цим Договором.

5.4. Інші Суб'єкти округу мають право здійснювати контроль за діяльністю Суб'єкта округу-1 у визначений радою округу спосіб.

6. Внески Суб'єктів округу

6.1. Внесок Суб'єкта округу-1:

6.1.1. Грошові кошти _____ .

6.1.2. Приміщення _____ .

6.1.3. Обладнання _____ .

6.1.4. Транспортні засоби _____ .

6.2. Внесок інших Суб'єктів округу:

6.2.1. Внесок Суб'єкта округу-2:

6.2.1.1. Грошові кошти _____ .

6.2.1.2. Приміщення _____ .

6.2.1.3. Обладнання _____ .

6.2.1.4. Транспортні засоби _____ .

6.2.N-1. Внесок Суб'єкта округу-N:

6.2.N-1.1. Грошові кошти _____ .

6.2.N-1.2. Приміщення _____ .

6.2.N-1.3. Обладнання _____ .

6.2.N-1.4. Транспортні засоби _____ .

7. Права Суб'єктів округу

7.1. Право на добровільне об'єднання в освітній округ та вихід із нього.

7.2. Право на участь в управлінні та веденні спільної освітньої діяльності.

7.3. Право на інформацію щодо умов, змісту і результатів спільної освітньої діяльності.

7.4. Право на використання результатів спільної освітньої діяльності та на врахування індивідуального вкладу у спільну справу кожним Суб'єктом округу.

Інші права

8. Особливості здійснення спільної освітньої діяльності

8.1. Усі особливості спільної освітньої діяльності обумовлюються в основних обов'язкових документах освітнього округу (п. 2.2.1 – 2.2.6), а також в рішеннях органів управління освітнім округом у межах їх повноважень.

8.2. Участь у здійсненні визначеного радою округу виду спільної освітньої діяльності для Суб'єкта округу є обов'язковою.

8.3. Рішення з різних питань спільної діяльності приймаються з урахуванням можливості одержання при цьому найбільшої користі для учнів (вихованців) та працівників Суб'єктів округу.

8.4. Під час здійснення конкретних справ спільної освітньої діяльності можуть (не можуть) обмежуватися права (Р.7) та розширюватися обов'язки (Р. 3 і 4) Суб'єктів округу.

Інші особливості

9. Управління освітнім округом

9.1. Основні засади діяльності

визначаються положенням про _____

Назва освітнього округу

розроблені радою округу, погодженим з усіма керівниками Суб'єктів округу та затвердженим місцевим органом управління освітою.

Положення про _____, розробляється на підставі Положення про освітній округ, затвердженого Постановою КМ України від 7.08.2013 р. № 777 та цього Договору про спільну освітню діяльність.

9.2. Структура органів управління освітнього округу передбачає наявність вищого виконавчого та додаткових органів управління _____.

Структура, завдання та функції органів управління освітнього округу визначається положенням про _____.

9.3. Вищим органом управління освітнього округу є рада освітнього округу, яка формується з керівників суб'єктів округу і приймає рішення лише на основі консенсусу – одноголосного прийняття рішень представниками всіх Суб'єктів округу.

9.4. Виконавчий орган управління освітнього округу створюється на базі адміністрації опорного навчального закладу освітнього округу – Суб'єкта округу №1 – або його функції виконує адміністрація Суб'єкта округу №1.

9.5. Додаткові органи управління освітнього округу можуть існувати у вигляді піклувальних, наглядових або експертних рад, спільних засідань педагогічної ради Суб'єктів округу, загальних зборів працівників Суб'єктів округу тощо.

9.6. Зміни до Положення про освітній округ, структури, функцій та завдань органів управління освітнього округу вносяться за поданням

Суб'єктів округу, його органів управління і затверджуються місцевим органом управління освітою.

10. Витрати сторін за цим Договором

10.1. Витрати Суб'єкта округу, які здійснено внаслідок його самостійної освітньої діяльності, покриваються за рахунок його власного майна та коштів.

10.2. Витрати суб'єктів округу, які здійснено внаслідок їх спільної освітньої діяльності, покриваються за рахунок спільного майна та коштів, наданих у спільне використання Суб'єктами округу згідно Розділу 6 цього Договору.

10.3. У разі браку спільного майна та коштів для покриття витрат, що виникли в результаті спільної освітньої діяльності, це покриття здійснюється Суб'єктами округу пропорційно за рішенням ради округу.

11. Термін дії цього Договору

11.1. Цей Договір починає діяти з моменту його підписання та діє до " ____ " _____ 20__ р.

11.2. Термін дії Договору може бути продовжений Суб'єктами округу за взаємною згодою, оформленою у письмовому вигляді за участю всіх Суб'єктів округу.

11.3. Суб'єкти округу усвідомлюють, що їх спільна освітня діяльність здійснюється у складних умовах постійних змін, що підвищує ступінь ризику щодо ефективності та результативності їхньої діяльності. У зв'язку із цим Суб'єкти округу залишають за собою право на дострокове припинення дії цього Договору через зміни законодавства, економічної та демографічної ситуації тощо.

11.4. Про намір припинити дію цього Договору Суб'єкт округу зобов'язаний повідомити раду округу письмово, додавши до повідомлення рішення ради навчального закладу. Припинення дії Договору для суб'єктів округу є добровільним і може здійснюватися лише з _____

поточного року за наявності повідомлення про намір розірвати Договір до _____ попереднього року.

Процедура припинення дії цього Договору для конкретного Суб'єкта округу встановлюється на засіданні ради округу.

Після припинення дії Договору для окремого Суб'єкта округу Договір залишається чинним для всіх інших Суб'єктів округу.

11.5. Діяльність _____ припиняється:

- а) за рішенням Суб'єктів округу;
- б) за рішенням суду;
- в) за інших підстав, передбачених чинним законодавством України.

12. Інші умови

12.1. Цей Договір існує в одному екземплярі.

Всі Суб'єкти округу мають його копії, завірені керівником місцевого органу управління освітою.

12.2. Звітність (зокрема і фінансова) про діяльність

не встановлюється (встановлюється, вказати конкретно).

12.3. Контроль з боку держави за діяльністю здійснюється відповідно до чинного законодавства.

12.4. У всьому іншому Суб'єкти округу керуються чинним на території України законодавством.

12.5. Після підписання цього Договору всі попередні переговори за ним, а також укладені раніше угоди щодо окремих аспектів спільної освітньої діяльності, втрачають юридичну силу.

Юридичні адреси і підписи керівників Суб'єктів округу, затверджені печаткою:

1. _____	_____	_____
Назва посади керівника	Назва Суб'єкта округу-1	Підпис
М.П.		

ЗАТВЕРДЖЕНО:

 Назва місцевого органу управління освітою
 наказ _____ 20__ №

ПОЛОЖЕННЯ ПРО ОКРУГ

Розділ 1. Загальні положення

Розділ 2. Порядок утворення освітнього округу

Розділ 3. Структура освітнього округу

Розділ 4. Права суб'єктів освітнього округу

Розділ 5. Обов'язки суб'єктів освітнього округу

Розділ 6. Органи управління освітнього округу

Розділ 7. Організація навчально-виховного процесу в освітньому окрузі

Розділ 8. Фінансування освітнього округу

Розділ 9. Порядок реорганізації та ліквідації освітнього округу

Розділ 10. Інші положення

Голова ради освітнього округу

Підпис_____
Ініціали, прізвище

ПОГОДЖЕНО:

1. _____

Назва Суб'єкта округу-1

Назва посади керівника

Підпис

20__

М.П.

ЗАТВЕРДЖЕНО:

Назва місцевого органу управління освітою

наказ _____ 20__ №

ЄДИНИЙ РОБОЧИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПЛАН

суб'єктів _____ округу

Назва освітнього округу

на _____ навчальний рік

1. Вступ
2. Пояснювальна записка
3. Навчальний план (міжшкільні форми навчально-виховного процесу)

№ п/п	Назва навчального предмета	Тип навчального курсу	Кількість годин на тиждень	Назва навчального закладу	Прізвище, ім'я, по батькові вчителя

ПОГОДЖЕНО

1. _____

Назва посади керівника

Назва Суб'єкта округу-1

Підпис

_____ 20__

М.П.

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення ради _____ округу

Назва освітнього округу

_____ 20__ № _____

СПІЛЬНИЙ ПЕРСПЕКТИВНИЙ ПЛАН РОБОТИ

суб'єктів _____ округу

Назва освітнього округу

на _____ роки

1. Вступ

2. Функціонування і розвиток освітнього округу:

2.1. Організація міжшкільних форм навчально-виховного процесу:

2.1.1. Навчання

2.1.2. Виховання

2.1.3. Позашкільна освіта:

2.1.3.1. Гуртки, секції, клуби тощо

2.1.3.2. Допрофесійна підготовка

2.1.3.3. Професійне навчання

2.1.3.4. Методична робота

2.1.3.5. Управління освітнім округом

3. Зміцнення та модернізація матеріально-технічної бази

3.1. Будівництво, реконструкція, капітальний ремонт будівель

3.2. Придбання обладнання та ТЗН

3.3. Придбання шкільних автобусів

ПОГОДЖЕНО

1. _____

Назва посади керівника

Назва Суб'єкта округу-1

Підпис

_____ 20__

М.П.

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення ради _____ округу

Назва освітнього округу

_____ 20__ № _____

СПІЛЬНИЙ ПЛАН РОБОТИ

суб'єктів _____ округу

Назва освітнього округу

на _____ навчальний рік

1. Вступ
2. Функціонування і розвиток освітнього округу:
 - 2.1. Організація міжшкільних форм навчально-виховного процесу:
 - 2.1.1. Навчання
 - 2.1.2.1 Виховання
 - 2.1.3. Позашкільна освіта:
 - 2.1.3.1. Гуртки, секції, клуби тощо
 - 2.1.3.2. Допрофесійна підготовка
 - 2.1.3.3. Професійне навчання
 - 2.1.3.4. Методична робота
 - 2.1.3.5. Управління освітнім округом
 3. Зміцнення та модернізація матеріально-технічної бази
 - 3.1. Будівництво, реконструкція, капітальний ремонт будівель
 - 3.2. Придбання обладнання та ТЗН
 - 3.3. Придбання шкільних автобусів

ПОГОДЖЕНО

1. _____

Назва посади керівника

Підпис

_____ 20__

Назва Суб'єкта округу-1

М.П.

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення ради _____ округу

Назва освітнього округу

_____ 20__ № _____

РЕЖИМ РОБОТИ

суб'єктів _____ округу

Назва освітнього округу

на _____ навчальний рік

1. Вступ
2. Тривалість навчального року, семестрів, канікул
3. Тривалість робочого тижня
4. Змінність роботи
5. Режим роботи для педагогічного та технічного персоналу
6. Тривалість уроків
7. Розклад дзвінків
8. Розклад масових заходів (вказуються дні тижня і тиждень місяця, у які проводяться міжшкільні форми навчальної, виховної і методичної роботи, засідання органів управління освітою тощо)

ПОГОДЖЕНО

1. _____

Назва посади керівника

Назва Суб'єкта округу-1

Підпис

_____ 20__

М.П.

Додаток И

ЗАТВЕРДЖЕНО

Начальник департаменту освіти

Підпис

Ініціали, прізвище

М.П.

РОЗКЛАД НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

суб'єктів _____ округу

Назва освітнього округу

в _____ навчальному році

1. Вступ
2. Розклад навчальних занять (міжшкільні форми навчально-виховного процесу):
 - назва навчального заняття;
 - місце проведення навчального заняття (назва навчального закладу);
 - час проведення навчального заняття

ПОГОДЖЕНО

1. _____
Назва посади керівника

Назва Суб'єкта округу-1

Підпис

_____ 20__

М.П.

ПОГОДЖЕНО

Начальник відділення ДАІ
по обслуговуванню

Назва адміністративного району

Підпис

Ініціали, прізвище

20

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ

Назва місцевого органу управління освітою

20 №

ПЛАН-СХЕМА МАРШРУТУ

Маршрут шкільного автобуса № _____

Графік руху шкільного автобуса

Підвезення до місця навчання		Відвезення додому	
Назва зупинки	Час вибуття	Назва зупинки	Час прибуття

Додатки (списки учнів навчальних закладів, які підвозяться шкільним автобусом, затверджені директорами навчальних закладів і скріплені печаткою).

ПОГОДЖЕНО

1. _____

Назва посади керівника

Назва Суб'єкта округу-1

Підпис

Ініціали, прізвище

20

М.П

**ОРІЄНТОВНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ
МУНІЦИПАЛЬНОГО ОСВІТНЬОГО ОКРУГУ № 6 М. МАРІУПОЛЯ
на 2021-2024 р.р.**

<i>Розділ І. Організаційна робота</i>						
№	Заходи	Терміни, навчальний рік			Місце провед	Відповідальні
		2021-2022	2022-2023	2023-2024		
1.	Засідання Ради муніципального освітнього округу №6: 1) Ознайомлення з Положенням про муніципальний освітній округ і базовий заклад освіти, затвердженим рішенням сесії Маріупольської міської ради № 8/8-700 від 30.06.2021 р. 2) Затвердження складу Ради муніципального освітнього округу № 6. 3) Обрання заступника голови Ради округу № 6.	Серпень 2021			ЗЗСО №42	Варовой О.С.
2.	Засідання Ради муніципального освітнього округу №6: Обговорення питань: 1) Розвитку мережі закладів дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти 2) Організації освітнього процесу в закладах освіти 3) Ефективного використання матеріальної бази суб'єктів округу 4) Пріоритетів фінансового, матеріально-	Вересень 2021, травень 2022, за потребою	Вересень 2022, травень 2023, за потребою	Вересень 2023, травень 2024, за потребою	ЗЗСО №42	Варовой О.С., Оснач К.П.

	технічного і кадрового забезпечення 5) Зв'язки з громадськістю, закладами культури та спорту					
3	Уточнення відомостей про суб'єкти округу, за напрямками: відомості про педагогічний колектив; кадровий потенціал; особливості організації освітнього процесу; потреби в освітніх послугах; стан матеріально-технічної бази; фонд підручників, науково-художньої літератури; організація методичної роботи в освітніх закладах.	Жовтень 2021	Жовтень 2022	Жовтень 2023		Варовой О.С., Оснач К.П.
4	Обговорення питань: - план поступового переходу освітніх закладів на нову структуру освіти відповідно Закону України «Про освіту» Розділ II); - безперервна освіта «ДНЗ-школа»; - організація харчування здобувачів освіти; - створення безпечного освітнього середовища, мотивуючого простору; - інформування громадськості про досягнення, проблеми діяльності суб'єктів округу тощо	за потребою	за потребою	за потребою	Веб-простір	Варовой О.С., Оснач К.П., керівники суб'єктів округу
5	Здійснення інформаційного	постійно	постійно	постійно	Веб-простір	Варовой О.С., Оснач К.П.

	забезпечення суб'єктів муніципального освітнього округу № 6					
Розділ II. Методична, науково-дослідницька робота в освітньому окрузі. Впровадження інноваційних технологій в освітній процес.						
№	Заходи	Терміни			Місце проведення	Відповідальні
		2021-2022 н.р.	2022-2023 н.р.	2023-2024 н.р.		
1	Оновлення даних педагогічних працівників суб'єктів освітнього округу	Вересень 2021	Вересень 2022	Вересень 2023		Варовой О.С., Оснач К.П.
2	Організація роботи консультаційних пунктів з питань: - підготовки до ЗНО; - роботи з обдарованими учнями: літня школа; - організація дошкільної та початкової шкільної освіти дітей; - організація і проведення профорієнтаційної роботи	Протягом року	Протягом року	Протягом року	суб'єкт округу	Керівники суб'єктів округу
3	Організація роботи мобільного соціально-психологічного пункту в освітньому окрузі	Протягом року	Протягом року	Протягом року	суб'єкт округу	Керівники, практичні психологи суб'єктів округу
4	Організація консультацій з питань роботи із здобувачами освіти з особливими освітніми потребами	Протягом року	Протягом року	Протягом року	Веб-простір суб'єкт округу	Керівники, заступники керівників суб'єктів округу
5	Робота постійно діючих творчих груп педагогів: 1) Творча група вчителів української мови та літератури «Педагогічна підтримка розвитку самоосвітньої компетентності учнів в контексті Нової української школи» 2) Творча група	Протягом року	Протягом року	Протягом року	суб'єкт округу	Керівники, педагогічні працівники суб'єктів округу

	<p>вчителів природничо-математичного циклу «Інтерактивні технології в системі особистісно орієнтовного навчання як один із шляхів розвитку творчих здібностей учнів»</p> <p>3) Творча група вчителів початкових класів «Сучасні технології формування компетентності молодшого школяра, розвиток його творчої особистості як інтегрованого результату освітньої діяльності в умовах реалізації Концепції Нової української школи»</p> <p>4) Творча група вчителів іноземних мов «Проблемне навчання як спосіб формування творчої активності та пізнавальних інтересів учнів на уроках іноземних мов в умовах розбудови нової української школи»</p> <p>5) Творча група заступників директорів з НВР «Удосконалення роботи педагогічного колективу закладу освіти в умовах реалізації Концепції Нової української школи»</p>					
6	Веб-вітрина для учителів початкових класів округу № 6 «Створення комфортних умов для	Січень 2022			Веб-простір	Варовой О.С., керівники, учителі початкових класів

	вільного розвитку творчої особистості та забезпечення ефективної освітньої діяльності кожного учасника процесу в умовах компетентнісного підходу Нової української школи»					суб'єктів округу
7	Педагогічний хакатон учителів гуманітарного циклу округу № 6 «Використання компетентнісно зорієнтованих технологій розвитку особистості в контексті Нової української школи»		Листопад 2022		Веб-простір	Керівники, учителі гуманітарного циклу суб'єктів округу
8	Методичні сесії для педагогів освітнього округу № 6 «Створення успішного освітнього простору на основі реалізації концептуальних засад реформування освіти як важливого засобу особистісного розвитку суб'єктів освітнього процесу»	Серпень-вересень 2021	Серпень-вересень 2022	Серпень-вересень 2023	суб'єкт округу	Керівники, педагогічні працівники суб'єктів округу
9	Семинар для заступників з НВР освітнього округу №6 за темою: "Особистісно-діяльнісний підхід до організації освітнього процесу як основа формування і розвитку ключових компетентностей здобувачів освіти".			Листопад 2023	ЗЗСО № 42	Заступники директорів суб'єктів округу
10	Ярмарок педагогічної творчості учителів іноземних мов освітнього округу № 6 з теми «Використання		Січень-лютий 2023		Веб-простір	Керівники, учителі іноземних мов суб'єктів округу

	інноваційних технологій навчання та виховання як умови модернізації освіти та особистісного розвитку суб'єктів освітнього процесу в умовах розбудови нової української школи (НУШ)»					
11	Творча лабораторія учителів природничо-математичного циклу освітнього округу № 6 "Інтегроване навчання з впровадження елементів STEM-освіти на уроках природничо-математичного циклу".			Січень-лютий 2024	Веб-простір ЗЗСО № 42	Керівники, учителі природничо-математичного циклу суб'єктів округу
12	Web-вітрина «Весняна дружня школа» для педагогів округу № 6 з теми «Інноваційна діяльність як засіб підвищення педагогічної майстерності вчителя в умовах реалізації Концепції Нової української школи»	Березень 2022	Березень 2023	Березень 2024	Веб-простір	Волкова В.Б., Варовой О.С., керівники, педагогічні працівники суб'єктів округу

Розділ III. Освітній процес в суб'єктах освітнього округу. Впровадження ефективних методів виховної роботи

№	Заходи	Терміни			Місце проведення	Відповідальні
		2021-2022 <i>н.р.</i>	2022-2023 <i>н.р.</i>	2023-2024 <i>н.р.</i>		
1	Організація роботи консультаційних пунктів для здобувачів освіти: - Підготовка до ЗНО - Підготовка до предметних олімпіад, конкурсів	Протягом року	Протягом року	Протягом року	суб'єкт округу	Заступники керівників суб'єктів округу
2	Організація літнього оздоровлення в	Червень-липень	Червень-липень	Червень-липень	ЗЗСО округу	Начальники пришкольніх

	пришкільних таборів, проведення спільних заходів, екскурсій	2022	2023	2024		таборів
	Організація та проведення спільних виховних, профорієнтаційних, спортивно-масових заходів для здобувачів освіти та батьків округу:					
3	Спільне проведення традиційних українських свят: «Свято Миколая», «Козацькі розваги»	Жовтень, грудень 2021	Жовтень, грудень 2022	Жовтень, грудень 2023	Кальміуський БДТ, суб'єкт округу	Заступники керівників суб'єктів округу
4	Інтерактивний захід «В нашій серці Україна»		Квітень 2023		Веб-простір	Керівники суб'єктів округу
5	Спільне проведення екологічних акцій: «Чисте подвір'я», «Птах року», «Годівничка»	Квітень-травень 2022	Квітень-травень 2023	Квітень-травень 2024	Суб'єкт округу	Заступники керівників суб'єктів округу
6	Спільні засідання круглого столу для батьків учнів 9, 11 класів ЗЗСО округу щодо професійного самовизначення випускників.	Квітень 2022	Квітень 2023	Квітень 2024	Суб'єкт округу	Заступники керівників суб'єктів округу
7	Проведення Тижнів культури здорового харчування	Березень 2022	Березень 2023	Березень 2024	Суб'єкт округу	Заступники керівників суб'єктів округу
8	Проведення спільних заходів до Дня української писемності «Бринить, співає рідна мова...»	Лютий 2022	Лютий 2023	Лютий 2024	Суб'єкт округу	Заступники керівників суб'єктів округу
Розділ IV. Співпраця суб'єктів округу: дошкільний заклад – заклад загальної середньої освіти в аспекті наступності навчання здобувачів освіти						
№	Заходи	Терміни			Місце провед	Відповідальні
		2021-2022	2022-2023	2023-2024		
1	Організація та проведення Днів відкритих дверей в ЗЗСО для майбутніх першокласників	Квітень-травень 2022	Квітень-травень 2023	Квітень-травень 2024	ЗЗСО округу	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу

2	Проведення свят Першого та Останнього дзвоників в ЗЗСО округу за участю вихованців старших груп ЗДО.	Вересень 2021, травень 2022	Вересень 2022, травень 2023	Вересень 2023, травень 2024	ЗЗСО округу	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу
3	Проведення «Днів початкової освіти» у ЗЗСО округу із залученням педагогів та вихованців ЗДО	Листопад 2021	Листопад 2022	Листопад 2023	ЗЗСО округу	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу
4	Проведення спортивного свята «Старти рум'яних» для вихованців ЗДО	Квітень 2022	Квітень 2023	Квітень 2024	ЗЗСО № 42	Варовой О.С., Керівники ЗЗСО, ЗДО округу
5	Організація та проведення спільних виставок малюнків та поробок (вихованці старших груп ЗДО та учні початкових класів ЗЗСО)	Протягом року	Протягом року	Протягом року	ЗЗСО, ЗДО округу	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу
6	Діяльність Школи майбутніх першокласників (заняття для дітей і батьків з метою адаптації дітей до шкільного навчання)	Листопад 2021 – квітень 2022	Листопад 2021 – квітень 2022	Листопад 2021 – квітень 2022	ЗЗСО округу	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу
7	Педагогічна майстерня для методистів ЗДО та заступників директорів ЗЗСО «Працюємо заради дітей-обмін досвідом»		Лютий 2023		Веб-простір	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу
8	Робота творчої групи учителів початкової школи ЗЗСО та вихователів ЗДО. «Труднощі може і не бути» - розробка методичних рекомендацій щодо усунення недоліків підготовки дітей до школи.	Березень 2022			Веб-простір	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу
9	Організація тематичних бесід для батьків «Як підготувати дитину до навчання в школі»	Грудень 2021	Грудень 2022	Грудень 2023	ЗДО округу	Керівники ЗДО округу

	із залученням учителів початкових класів ЗЗСО					
10	Організація взаємовідвідувань: уроків у 1 класі ЗЗСО вихователями старших груп та занять у ЗДО учителями початкових класів .	Протягом року	Протягом року	Протягом року	ЗЗСО округу	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу
11	Проведення круглого столу « Наступність в роботі ЗДО та школи в світлі сучасних вимог реформи початкової освіти».			Січень 2024	Веб-простір	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу
12	Вебінар «Обмін досвідом: Створення сучасного розвивального середовища для соціальної адаптації дитини»		Березень 2023		Веб-простір	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу
13	Семинар: «Готуємо до школи не лише дітей, а й батьків» Практична частина: «Впевнений старт-впевнений рух до школи»			Жовтень 2023	ЗДО округу	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу
14	Педагогічний поліглот: «Забезпечення системного підходу до збереження та зміцнення фізичного та психічного здоров'я дітей в умовах реалізації наступності дошкільної та початкової ланки освіти»	Квітень 2022			ЗДО округу	Керівники ЗЗСО, ЗДО округу